

Hyvinvointi työssä ja joustavat työjärjestelyt

Linda Akiola

Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä tai tekijät Linda Akiola	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009
Raportin nimi Hyvinvointi työssä ja joustavat työjärjestelyt.	Sivu- ja liitesivumäärä 64 + 3
Opettajat tai ohjaajat Juha Sillanpää ja Pirjo Saaranen	
<p>Tämä opinnäytetyö käsittelee Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikön henkilöstön työhyvinvointia ja joustavien työjärjestelyiden käyttöä. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yksikön työhyvinvoinnin tilaa, ja myös kerätä tietoa yksikössä käytössä olleista joustavien työjärjestelyiden kokemuksista ja hyödyllisyydestä työtyytyväisyyskyselyllä.</p> <p>Tutkimuksen kohderyhmä työskentelee asiantuntijaorganisaatiossa, ja heidän työnsä koostuu tutkimus- ja kehittämistehtävistä sosiaali- ja terveysalan arviointitutkimuksen kentällä. Tämä tutkimus koostuu teoria- ja empiriaosuuksista. Teoriaosuudessa kerrotaan työelämän kehityksestä, sekä työhyvinvoinnin ja tieto- ja joustotyön eri elementeistä. Empiriaosuudessa keskitytään tehdyn tutkimuskyselyn tuloksiin. Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmä oli kvantitatiivinen. Kohderyhmän työntekijöille lähetettiin työtyytyväisyyskysely, jolla kerättiin tietoa heidän työtyytyväisyydestään ja joustavien työjärjestelyiden kokemuksistaan. Kyselytutkimus toteutettiin Webropol-kyselyohjelmalla, ja kyselyn vastausprosentti oli 79 %. Vastaukset analysoitiin SPSS-tilasto-ohjelmalla, muuttujien välisiä yhteyksiä tutkittiin Spearmanin testillä. Kyselyn vastausten jakautuminen on kuvattu graafisilla kuvioilla.</p> <p>Tutkimuksen tärkeimmät tulokset ja päätelmät olivat että yli 90 % vastanneista käytti liukuvaa työaika, 80 % vastanneista käytti mahdollisuutta vaihtaa lomarahoja lomarahavapaiksi ja yli 60 % vastaajista teki etätyötä ainakin satunnaisesti. Työilmapiiri oli kohdeyksikössä hyvä, ja suurin osa vastanneista arvioi työkykynsä numerolla 8, 9 tai 10 käyttäen asteikkoa 1-10. Useista vastauksista kävi ilmi, että ne työntekijät jotka käyttivät joustavia työjärjestelyistä, kokivat ne tärkeiksi. Kuitenkin, yksi tutkimuksen tärkeä päätelmä oli yhteisten sääntöjen tarve joustaville työjärjestelyille, jotta voitaisiin välttää epäoikeudenmukaisuuden tunnetta työyhteisössä. Joustavat työjärjestelyt saattavat vaatia enemmän suunnittelua sekä panostusta esimiehiltä.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, työtyytyväisyys, joustotyö, tietotyö	

Degree Programme in Business

Authors Linda Akiola	Group or year of entry 2009
The title of thesis Well-being at work and flexible work arrangements.	Number of pages and appendices 64 + 3
Supervisor(s) Juha Sillanpää and Pirjo Saaranen	
<p>This study focuses on National Health and Welfare Institute's Technologies and Practices Assessment Unit's personnel's well-being at work and the use of flexible work arrangements. The aim of this study was to assess the work satisfaction of the employees, and to provide information on the experiences and usefulness of flexible work arrangements used by the case organization by means of a work satisfaction survey.</p> <p>The study's target group works in an expert organization, and their work consists of research and development work in health and social assessment research field. The study consists of a theory section and an empirical section. The theory section discusses the different elements of changing work life, well-being at work, knowledge and flexible work. The empirical section focuses on the results of the conducted survey. The study was based on quantitative research methods. The survey was carried out among the employees of the case organization to determine the level of work satisfaction and their experiences from the flexible work arrangements. The survey was conducted with Webropol-survey program, and the response rate was 79 %. The results were analyzed with the help of SPSS statistics software, and the relations between variables were analyzed by using Spearman's test. The division of answers was illustrated graphically.</p> <p>The main findings in this study were that over 90 % of the respondents used flexible working hours, 80 % of the respondents used the option to exchange additional holiday pay into holidays and over 60 % of the respondents worked from home at least randomly. The work atmosphere was generally on a good level; most of the respondents assessing their work ability to 8 or 9 on a 1-10 scale. Many answers reflected the fact that the employees who used the flexible work arrangements felt they were important for them. However, one of the important findings of this study was the need for common rules for using flexible work arrangements to avoid inequity within the work community. Flexible work arrangements might require more planning and effort from the management.</p>	
Key words Well-being in work, work satisfaction, flexible work, knowledge work	

Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimuksen tavoitteet, pää- ja alaongelmat ja rajaukset.....	2
1.2	Tutkimuksen rakenne ja keskeiset käsitteet	3
2	Yhteiskunnalliset muutokset työelämässä	8
3	Työhyvinvointi.....	13
3.1	Työtyytyväisyys työyhteisön näkökulmasta.....	13
3.2	Asiantuntijaorganisaation erityispiirteet	15
3.3	Työympäristö	16
3.4	Työhyvinvoinnin johtaminen	17
3.4.1	THL:n johtamiskulttuuri	19
3.4.2	Joustavat työjärjestelyt	20
4	Yksilön suhde työhön.....	23
4.1	Työkyky	23
4.2	Työn imu ja motivaatiopolku.....	24
4.3	Työn voimavara- ja vaatimustekijät	26
5	Tutkimus työhyvinvoinnista ja joustavista työjärjestelyistä	27
5.1	Kohdeorganisaation kuvaus.....	27
5.2	Tutkimusmenetelmien valinta ja kohderyhmä.....	32
5.3	Tutkimuksen toteutus	32
5.3.1	Tutkimusaineiston kerääminen.....	33
5.3.2	Tutkimuksessa käytetyt analysointimenetelmät	34
5.3.3	Taustamuuttujat ja niiden vaikutus vastauksiin	34
5.3.4	Osio 1: Työjärjestelyt	36
5.3.5	Osio 2: Työn sisältö	42
5.3.6	Osio 3: Työyhteisön toimivuus ja tuki.....	45
5.3.7	Osio 4: Muut organisaatioon liittyvät asiat.....	46
5.3.8	Osio 5: Omat voimavarasi.....	47
5.3.9	Avoimet kysymykset	48
6	Pohdinta	51
6.1	Validiteetti ja reliabiliteetti.....	54

6.2 Kehittämisen kohteet.....	55
6.3 Jatkotutkimukset.....	57
6.4 Oman oppimisen arviointi	57
Lähteet.....	58
Liitteet.....	65
Liite 1. Verkkokyselyn saateviesti.....	65
Liite 2. Kyselylomake.....	66
Liite 3. Merkitsevyystestit.....	72

1 Johdanto

Työhyvinvointi on laaja ja moniulotteinen käsite. Se voi tarkoittaa erilaisia asioita eri työelämän osapuolille. Työantajat voivat tarkastella asiaa taloudellisesta näkökulmasta, ja työntekijät korostavat esimiesten vastuuta. Epäselvää on kenellä oikeastaan on vastuu työhyvinvoinnista ja miksi siihen pitäisi panostaa? (Salojärvi 2010.) Työhyvinvoinnin käsitettä on tarkasteltu kirjallisuudessa erilaisten mallien avulla. Juhani Juntunen (2004) on määrittänyt työhyvinvoinnin seuraavasti: ”Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan tilaa, missä ihmisen ominaisuuksien, työolosuhteiden ja vapaa-ajan välinen tasapaino on optimaalinen mahdollisimman pitkän aktiivisen työelämään osallistumisen kannalta”. Juntusen määritelmässä korostuu tasapainon tärkeys yksilölle, sillä tasapaino työn vaatimusten ja työn hallinnan välillä tuottaa työhyvinvointia. Työhyvinvointi voi johtaa parempaan tuottavuuteen ja toisin päin: kun organisaation tulevaisuus näyttää hyvältä, myös työntekijät ovat tyytyväisiä. (Salojärvi 2010; Aho & Mäkiäho 2012, 10.)

Työelämän erilaiset joustot ovat keino helpottaa työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Työhyvinvoinnin merkitys korostuu muuttuvassa työelämässä, kun työelämässä kohdataan uusia haasteita. Jatkuvassa muutoksessa on tärkeää huolehtia työhyvinvoinnista. Tietotyön yleistyessä työteon paikat ja aika ovat muuttuneet, ja erilaisten joustojen käyttö on lisääntynyt. Työtä tehdään enenevästi muuallakin kuin työpaikalla, ja Suomen työelämän joustavuus on Euroopan kärkeä (Nätti & Anttila 2012, 155). Työelämäjoustot ovat yksi tärkeä elementti työhyvinvoinnissa nyt, ja lisääntyvästi tulevaisuudessa. Aihe on ajankohtainen, koska on puhuttu paljon siitä miten voitaisiin saada ihmiset jaksamaan pidempään ja voimaan paremmin työelämässä, samanaikaisesti kun yritetään pidentää työuria ja mietitään eläkeiän nostoa. On tuotu esiin, että työelämän pitäisi olla joustavampaa, jotta työntekijät jaksaisivat paremmin ja pystyisivät sovittamaan työtä ja muuta elämäänsä paremmin yhteen.

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana toimii valtion viraston Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö (MEKA). Yksikössä tehdään asiantuntija- ja kehittämistyötä sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuksen parissa. Useat yksikön työntekijät ovat hyödyntäneet jo vuosien ajan monia erilaisia työmuotoja, kuten etätyötä, osa-aikatyötä, työskentelyä kahdella eri paikkakunnalla ja

erilaisia virkavapaita. Lisäksi organisaatiossa on käytössä liukuva työaika. Organisaatiossa tehdään pääosin tietotyötä, ja tällaisessa organisaatiossa henkilöstöasiat ja työhyvinvointi tulisi priorisoida työn luonteen vuoksi. Tietotyössä henkilöstöllä on korostunut rooli, koska heillä on osaamispääomaa käytössään.

THL:ssa tehdään valtiovarainministeriön virastoille ilmaiseksi tarjoama VMBaro työtyytyväisyyskysely noin kahden vuoden välein. Edellinen kysely tehtiin THL:ssa joulukuussa 2010. VMBaron kyselyssä ei ole tähän mennessä kysytty työn joustavuudesta ja sen eri muodoista.

Koko organisaatio voi hyödyntää tämän tutkimuksen tuloksia työjärjestelyissä ja huomioida ne työntekijän ja työyhteisön työhyvinvoinnin kannalta. Tutkimuksen tarkoituksena on saattaa työntekijöiden kokemukset ja mielipiteet esimiesten tietoon. Tutkimuksen työtyytyväisyyskysely lähetettiin kaikille yksikön työntekijöille, jotta saataisiin esiin eri ammattiryhmien mielipiteitä. Myös työntekijät, jotka eivät käytä tai käyttävät vain vähän joustavia työjärjestelyitä, voivat näin ollen kertoa näkemyksiään erilaisten työjärjestelyiden vaikutuksesta työyhteisön toimintaan.

1.1 Tutkimuksen tavoitteet, pää- ja alaongelmat ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää työhyvinvoinnin tilaa useiden organisatoristen muutosten keskellä olleessa kohdeyksikössä, sekä lisäksi tuottaa tietoa kohdeyksikössä käytössä olleiden joustavien työjärjestelyiden kokemuksista. Tutkimus rajattiin käsittelemään seuraavia kohdeyksikössä käytössä olevia joustavia työjärjestelyitä: etätyö, liukuva työaika, lomarahavapaat, osa-aikatyö, saldovapaat, säästövapaat ja työskentely osan ajasta toisessa THL:n toimipisteessä toisessa kaupungissa. Nämä käsitteet avataan seuraavassa luvussa 1.2 Tutkimuksen rakenne ja keskeiset käsitteet.

Työhyvinvoinnin kenttä on käsitteistönä laaja, ja tämä tutkimus käsittelee kohdeyksikön työhyvinvointia ja käytössä olevien joustavien työjärjestelyiden käyttöä. Tämä tutkimus on rajattu käsittelemään yksilön ja työn välistä suhdetta sekä työn organisointia. Tutkimus kohdistuu THL:n Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikön henkilöstöön.

Tutkimuksen pääongelmana oli, selvittää mikä on kohdeyksikön henkilöstön mielestä työhyvinvoinnin tila?

Tutkimuksen alaongelmat olivat:

1. Miten henkilöstö kokee työhyvinvoinnin?
2. Mitä joustavia työjärjestelyitä tutkimuksen kohteena olevassa yksikössä käytetään?
3. Miten tärkeiksi joustavat työaikajärjestelyt koetaan tutkimuksen kohteena olevassa yksikössä?

Taulukko 1 kuvaa peittomatriisia, jossa käydään läpi vastaavatko tutkimuksen verkkokyselyn kysymykset tutkimuksen alaongelmiin.

Taulukko 1. Peittomatriisi

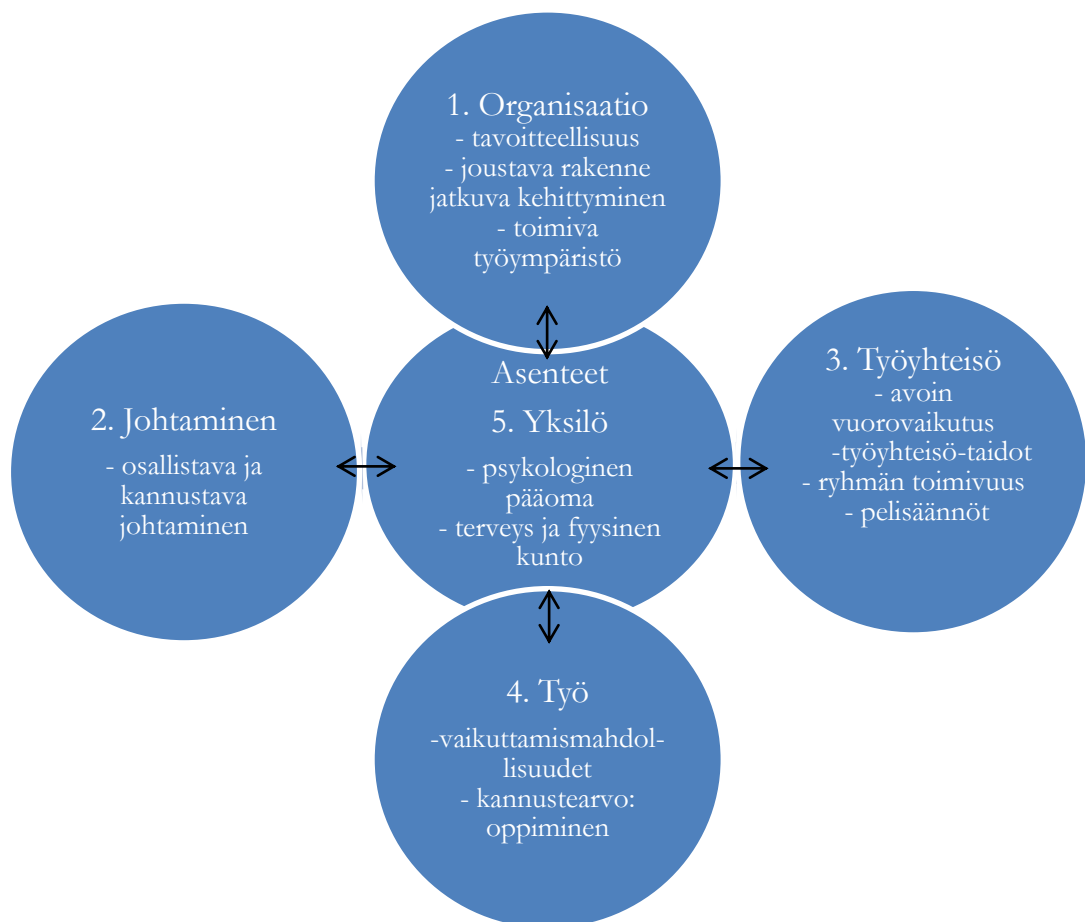
Tutkimusongelma	Tietoperusta (luvun nro)	Tutkimuslomakkeen kysymykset	Tulokset (luvun nro)
Alaongelma 1: Miten henkilöstö kokee työhyvinvoinnin?	2, 3, 4	16, 17, 18, 19, 20, 21, 22	5.3.5, 5.3.6, 5.3.7, 5.3.8, 6
Alaongelma 2: Mitä joustavia työjärjestelyitä tutkimuksen kohteena olevassa yksikössä käytetään?	2, 3, 4	7, 10	5.3.4, 5.3.9, 6
Alaongelma 3: Miten tärkeiksi joustavat työaikajärjestelyt koetaan tutkimuksen kohteena olevassa yksikössä?	2, 3, 4	7, 9, 11, 12, 13, 14, 15	5.3.4, 5.3.9, 6

1.2 Tutkimuksen rakenne ja keskeiset käsitteet

Toteutettu tutkimus on kohdistettu MEKA-yksikön henkilöstöön. Teoriaosuutta hyödynnettiin empiirisessä tutkimuksessa muotoilemalla tutkimuskysymykset teoriasta saadun tiedon mukaisesti. Tehdessäni tutkimuksen omalla työpaikallani, hyödyin siitä, että tunnen työn ja työympäristön hyvin. Vastaajille lähetettiin sähköpostilla saatekirjeen kanssa (liite 1) linkki Webropol-verkkokyselyyn (liite 2). Kyselyssä oli viisiportaisella Likert-asteikolla mitattavia sekä avoimia kysymyksiä.

Tämän työn lähdekirjallisuudeksi on valittu ajankohtaisia ja tuoreita aihetta käsitteleviä lähdeaineistoja. Mukana on monipuolisesti suomalaisia ja kansainvälisiä aineistoja.

Työ perustuu Marja-Liisan Mankan työniloon vaikuttavat tekijät – malliin (kuvio 1), josta syystä malli esitellään työn alussa Johdanto-luvussa. Malli on valittu siksi, että se on kokonaisvaltainen työhyvinvoinnin malli, joka sisältää kattavasti ne elementit, jotka vaikuttavat yksilön suhteeseen työhön. Työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä, joten sen vuoksi sitä tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti ja eri näkökulmista. Mallissa työhyvinvointi koostuu viidestä elementistä: organisaatiosta, johtamisesta, työyhteisöstä, työstä ja yksilöstä. Nämä elementit sekä työntekijä itse voivat edistää organisaation työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavat työntekijän asenne, persoona, terveys ja fyysinen kunto, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ja työyhteisö. Näitä tekijöitä käydään läpi seuraavissa kappaleissa. (Manka 2011, 76.)



Kuvio 1. Mankan malli työniloon vaikuttavista tekijöistä (Mukaillen Manka, M-L. 2010, 76)

Luvuissa 2, 3 ja 4 käsitellään ensin työhyvinvoinnin eri teorioita koskien työelämän muutosta, työhyvinvointia ja yksilön suhdetta työhön. Sen jälkeen luvussa 5.1 ja 5.2 on esitelty tutkimusta tarkemmin, ja luvussa 5.3 on analysoitu tutkimuksessa saatuja vastauksia. Lopuksi luvussa 6 esitetään pohdinta ja kehittämistoimenpiteitä yksikön henkilöstötoimintoihin.

Tutkimuksessa tehty kysely jakautui viiteen pääalueeseen:

1. Työjärjestelyt
2. Työn sisältö
3. Työyhteisön toimivuus ja tuki
4. Muut organisaation liittyvät asiat
5. Omat voimavarasi

Työtyytyväisyyteen vaikuttavat organisaatioon ja johtamiseen liittyvät elementit rajattiin pois tutkimuskyselystä, koska uudet esimiehet olivat juuri aloittaneet työssään kyselyn tekoaikana. Päällikkötehtävät ovat määrä-aikaisia valtion virastoissa, ja MEKA-yksikössä uudet päälliköt aloittivat tehtävissään vuoden 2012 alussa.

Keskeiset käsitteet

Etätyö

Tilastokeskuksen vuoden 2003 Työolotutkimuksessa etätyö on määritelty seuraavasti: ansiotyö, josta on sovittu etukäteen esimiehen kanssa ja joka tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella. Etätyölle olennaista ovat ajasta ja paikasta riippumattomat työjärjestelyt. (Huuhtanen & Jurvansuu 2006, 37)

Joustavat työjärjestelyt

Työn organisointiin ja työehtoihin liittyvät erilaiset joustavat työjärjestelyt, joita ovat esimerkiksi tässä opinnäytetyössä käsiteltävät työaikajoustot ja työn tekemisen paikan joustavuus (Uhmavaara ym. 2005, 1).

Liukuva työaika

Liukuva työaika on määritelty työaikalaissa niin, että työnantaja ja työntekijä voivat olemassa olevista määräyksistä poiketen sopia liukuvan työajan käytöstä. Liukuvalla työajalla tarkoitetaan sitä, että työntekijä voi sovituissa rajoissa päättää päivittäin työnsä aloitus- ja päättymisajankohdan. Samalla on sovittava kiinteästä työajasta, työajan liukumarajoista, lepoaikojen sijoittamisesta sekä säännöllisen työajan ylitysten ja alitusten enimmäiskertymästä. (Työ-aikalaki 605/1996)

Lomarahavapaat

Työnantaja ja työntekijä voivat sopia, että työntekijä vaihtaa osan lomarahasta palkalliseksi vapaaksi. Valtion virka- ja työehtosopimuksen 2010–2012 mukaisesti lomarahavapaata myönnetään siten, että lomarahasta vähennetään yhtä vapaana annettavaa työpäivää kohden 4,4 % summa lomarahan määräytymiskuukauden palkasta. Lomarahavapaiden enimmäismäärä riippuu lomarahan suuruudesta. Lomarahasta jäljelle jäävä osa maksetaan rahana. (Valtion virka- ja työehtosopimus 2010–2012)

MEKA

Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö.

Osa-aikatyö

Osa-aikatyötä on käsitelty työaikalaissa lyhennettynä työaikana. Tämä tarkoittaa sitä kun työntekijä itse sosiaalisista tai terveydellistä (muista kuin hoitovapaaseen liittyvistä) syistä, haluaa tehdä säännöllistä työaika lyhyempää työ-aikaa. Tällöin työnantajan on järjestettävä työt niin, että työntekijä voi tehdä osa-aikatyötä. (Työaikalaki 605/1996)

Osaamispääoma

Osaamispääoma koostuu henkilöpääomasta, rakennepääomasta ja suhdepääomasta. Osaamispääoma on aineetonta pääomaa. (Valtiokonttori 2009, 35.)

Saldovapaat

Saldovapailla tarkoitetaan sitä kun työpaikalla on käytössä työajanseurantajärjestelmä, jolloin työaika voi kerätä säästöön ja käyttää sitä myöhemmin kokonaisina vapaapäivä.

Usein joustoihin liittyvät periaatteet ovat kirjattu työehtosopimuksiin. (Aho & Mäkiäho 2011, 101)

Säästövapaat

Säästövapailla tarkoitetaan sitä että työnantaja työntekijä sopivat, että työntekijä säästää osan lomavuoden lomapäivistä myöhemmin pidettäväksi. (Valtion virka- ja työehtosopimus vuosilomista 2012–2014)

THL

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.

Tietotyö

Työ, johon kuuluu tiedon tuottamista, käsittelyä tai välittämistä (Pyöriä 2007, 44).

Työhyvinvointi

Työterveyslaitoksen määritelmä työhyvinvoinnista on seuraava: "Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä" (Työterveyslaitos 2012, Työhyvinvointi).

Työkyky

Työkykyä voidaan kuvailla Ilmarisen Työkyky-talomallin avulla. Mallissa työkyky koostuu neljästä osasta: ihmisen terveys ja toimintakyky, ammatillinen osaaminen, arvot, asenteet ja motivaatio sekä työ-osasta. (Työterveyslaitos 2012, Mitä työkyky on?)

Työn ilo

Työn ilo on yksilön ja yhteisön kokemus toimivasta työstä, jossa organisaatio, johtaminen, työyhteisö, työ ja yksilö pelaavat yhteen. Kokemus on yksilöllinen tai yhteisöllinen. (Manka, M-L. 2011, 77.)

Työskentely osan ajasta toisessa THL:n toimipisteessä toisessa kaupungissa

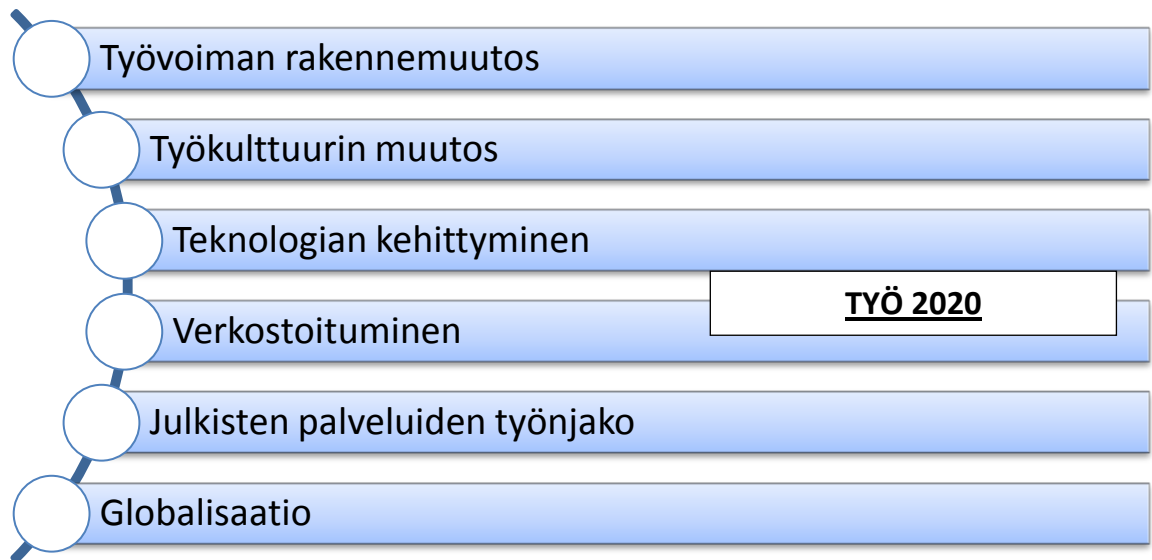
THL:lla on toimipisteet Helsingissä, Jyväskylässä, Kuopiossa, Oulussa, Tampereella, Turussa ja Vaasassa.

2 Yhteiskunnalliset muutokset työelämässä

Yhteiskunnalliset muutokset näkyvät myös työelämässä. 2000-luvulla on keskusteltu työelämän huonontumisesta, ja suomalaiset ovat kokeneet työnteon mielekkyyden heikentyneen (Melin 2007, 17). Työelämä on muuttunut ja muuttuu koko ajan Suomessa ja maailmanlaajuisesti. Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsauksen (2010, 14–16) mukaan toimintaympäristön keskeisiä muutoksia Suomessa ovat muuan muassa työvoiman rakennemuutos, työkulttuurin muutos, teknologian kehittyminen, verkostoituminen, julkisten palveluiden työnjako ja globalisaatio. Skenaariot on esitelty kuviossa 2.

Työvoiman rakennemuutoksessa näkyy meillä varsinkin väestön ikääntyminen, pidentynyt elinikä ja alhainen syntyvyys, jotka vaikuttavat taloudelliseen ja väestölliseen huoltosuhteeseen (Suomella edessä haastavat ajat 2009, Tilastokeskus). Tilastokeskuksen väestöennusteen mukaan Suomen väestöllinen huoltosuhde tulee nousemaan nopeasti tulevaisuudessa vuosina 2010–2050. Yli 65-vuotiaiden osuus nousee huomattavasti kun taas 0–14 vuotiaiden lasten ja nuorten osuus pysyy samaan aikaan samalla tasolla työikäisiin nähden. (Väestörakenne 2009, Tilastokeskus.) Tämä tarkoittaa sitä, että tulevaisuudessa Suomessa on vähemmän työikäisiä kuin eläkeläisiä ja lapsia. Työvoiman saatavuus nousee haasteeksi, johon on vastauksena esitetty muun muassa työttömyyden alentamista, työn houkuttelevuuden ja mielekkyyden lisäämistä. Tavoitteena on pidentää työuria. (Työ- ja elinkeinoministeriön tulevaisuuskatsaus 2010, 23.)

Työvoimarakenteen muuttuessa, myös työkulttuuri muuttuu. Teknologian kehittyminen luo uusia mahdollisuuksia työelämässä. Se vaikuttaa siihen, että nykyään on käytössä laitteita ja ohjelmistoja, jotka mahdollistavat työn teon ajasta ja paikasta riippumatta. Etätönn mahdollistavat laitteet ovat jo yleisiä, ja videoneuvottelutekniikkaa ja puhelinneuvotteluita käytetään enenevin määrin hyväksi, jotta kokousten matkakuluissa ja työajassa voitaisiin säästää.



Kuvio 2. Työelämän tulevaisuuden skenaarioita (Mukaillen TEM 2010, 14–16, Manka 2011, 8)

Eri sukupolville työ merkitsee eri asioita. Työyhteisöissä tulee olemaan entistä enemmän erilaisia työsuhteita ja eri-ikäisiä työntekijöitä, ja työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu tulee olemaan johtamisen haaste (Manka 2011, 11). Työelämään tulevat uudet sukupolvet, kuten 1980-luvun alun jälkeen syntynyt Y-sukupolvi arvostavat erilaisia asioita kuin aiemmat sukupolvet. Onkin ennustettu, että tulevaisuudessa työn lisäksi myös muut elämän osa-alueet tulevat korostumaan enemmän. (Kehusmaa 2011, 97–99.) Dialogi – Uusi työ on täällä – hankkeen tulosten mukaan Y-sukupolvi haluaa yksilöllisempiä ja monimuotoisempia työuria, sekä erilaisia syklejä, joissa välillä pidetään myös sapattia. Myös työn liikkuvuus tulee lisääntymään, ja tämä sukupolvi näkee työn laadun tärkeämpänä kuin siihen käytetyn ajan. (Työterveyslaitos, 2012 Nuorten mielestä työurat ovat monimuotoisia – vallankumous tulossa!)

Globalisaatio lisää tavaroiden, pääoman, ihmisten ja ideoiden liikkuvuutta. Osaamisesta on tullut tärkeä pääoma työntekijöille. Julkisten palveluiden työnjakoa pyritään kehittämään tuottavammaksi, mutta pelkkä organisaation muuttaminen ei riitä. Muutokseen tarvitaan myös uudenlaista jaettavaa tai voimaannuttavaa johtajuutta. Tietotekniikka mahdollistaa myös uudenlaista verkottumista, tällä hetkellä esimerkiksi sosiaalinen media on uusi tapa yrityksille ja organisaatioille verkostoitua. Verkostoituminen lisää vuorovaikutusta, mutta se voi jäädä pinnalliseksi. Organisaatiot voivat toimia hajallaan esimerkiksi eri kaupungeissa, ja työtä tehdään eri aikoina ja eri paikoissa. Työntekijöiltä

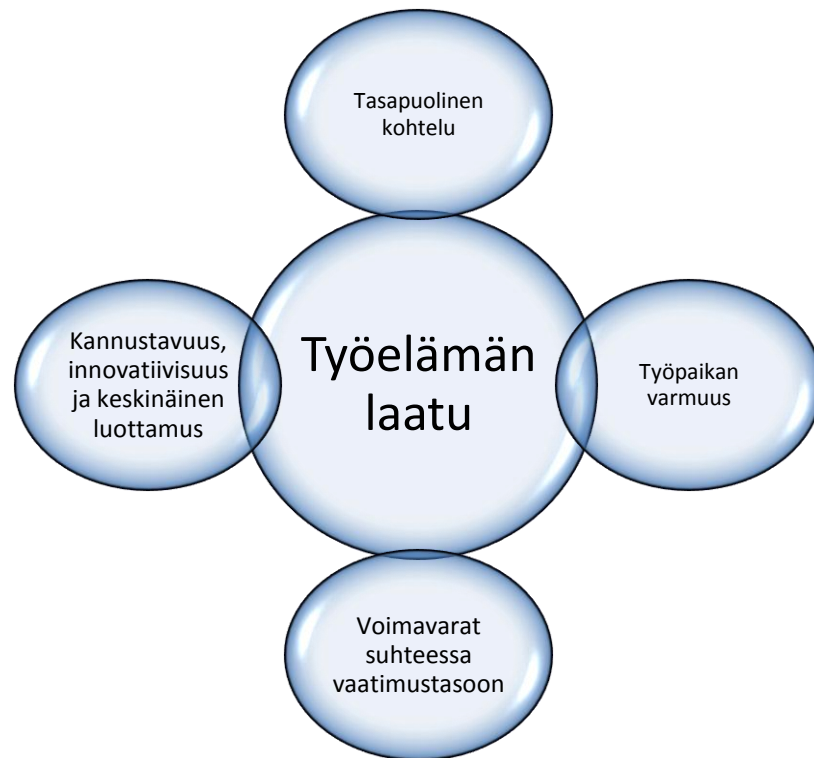
odotetaan uudenlaisia työyhteisötaitoja: aktiivisuutta, itseohjautuvuutta ja kriittisyyttä. Muutoksen myötä korostuvat myös työntekijän jatkuva oppiminen ja elämänhallintataidot. Jokaisen tulee vastata itse omasta hyvinvoinnista. (Manka 2011, 9-10.)

Suomalaisissa työelämän tutkimuksissa on havaittu työelämän kehityssuuntia sekä positiiviseen että negatiiviseen suuntaan. Myönteisiin kehityssuuntiin kuuluvat työn monipuolistuminen ja työssä kehittyminen- ja vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen. Kielteisiä muutoksia ovat kiireen lisääntyminen, työpaineiden kasvu ja alimitoitettut henkilöresurssit. Erityisesti julkisella sektorilla ja kunnissa työelämä ei ole kehittynyt myönteisempään suuntaan. (Lehto 2007, 98–101.)

Työ- ja elinkeinoministeriön vuosittain suomalaisille palkansaajille tekemä Työolobarometri mittaa suomalaisen työelämän laadun muutoksia. Kuviossa 3 kuvattu Työolobarometrin (2010, 18) käsittelemä työelämän laatu koostuu seuraavista osa-tekijöistä:

- tasapuolinen kohtelu
- työpaikan varmuus
- voimavarat suhteessa vaatimustasoon
- kannustavuus, innostavuus ja keskinäinen luottamus.

Työolobarometrin 2011 vastaajat näkevät työn mielekkyyden muutossuunnan kielteisempänä, ja arviot työpaikan varmuudesta ovat jonkin verran alentuneet vuoden 2010 tuloksista. Työolobarometrin 2011 tuloksista käy ilmi myös selvä yhteys työpaikan taloudellisen menestyksen ja työelämän laadun välillä. (Työolobarometri 2011, 31.)



Kuvio 3. Työelämän laadun osa-tekijät (Mukaillen Työ- ja elinkeinoministeriön työolo-barometri 2010, 18)

Kuviossa 3 kuvatut työelämän laadun osa-tekijät kytkeytyvät henkilöstön hyvinvointiin vaikuttaviin tekijöihin. Kiinnostava työ, tasapuolinen ja arvostava kohtelu töissä, tukeva työyhteisö sekä mahdollisuus kehittyä työssään ovat voimavaroja. Hyvinvoiva henkilöstö kykenee työskentelemään tehokkaasti, kehittymään ja luomaan innovaatioita. (Viitala 2007, 212.) Työelämän laatu on monitasoinen käsite. Hyvän työyhteisön merkkeihin kuuluvat kannustavuus, innovatiivisuus ja keskinäinen luottamus niin työyhteisössä kuin työntekijän ja esimiehenkin välillä.

Lait työturvallisuudesta ja yhdenvertaisuudesta velvoittavat työnantajan työntekijöiden tasapuoliseen kohteluun. Tasapuolinen kohtelu tarkoittaa yhdenvertaista kohtelua. Yhdenvertaisuuslain mukaan työnantaja ei saa asettaa työntekijää eriarvoiseen asemaan ilman hyväksyttävää perustetta henkilöön liittyvän syyn, kuten iän tai sukupolven perusteella. (Yhdenvertaisuuslaki 20.1.2004/21.) Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta kieltää syrjinnän sukupuolen perusteella, ja velvoittaa työnantajan edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa. Tämä laki velvoittaa myös yli 30 työntekijän yrityksen tai organisaation tekemään tasa-arvosuunnitelman. THL:ssa toimii tasa-arvotyöryhmä joka toimii tämän asian parissa. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta

8.8.1986/609.) Työelämä on muuttunut niin että koko elämänmittainen työura samalla työnantajalla on nykyään harvinaista. Työstä on tullut epävarmempaa, ja vakituisten työpaikkojen rinnalle on tullut erilaisia työmuotoja kuten pätkätyö ja vuokratyö. Työn epävarmuus heikentää työntekijän työttyytyväisyyttä. Työpaikan varmuuteen vaikuttaa yrityksen tai organisaation taloudellinen tilanne.

Työhyvinvoinnin yksi elementti on työntekijän voimavarat suhteessa työn vaatimuksiin, ja niiden tulisi olla tasapainossa. Henkisenä työhyvinvoinnin uhkatekijänä on lisääntynyt kiire ja hämärtynyt raja työn ja vapaa-ajan välillä eli ”harmaa työaika”. (Viitala 2007, 223–226.) Tasapaino ei pysy samana, vaan se vaihtelee työn ja elämäntilanteen muuttuessa. Työntekijöiden erilaisiin elämäntilanteisiin voidaan vastata esimerkiksi mahdollistamalla työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, osa-aikatyöllä, joustavalla työajalla, työnkuvien muutoksilla sekä erilaisilla perhe-, opinto-, vuorottelu-, ja muilla virkavapauksilla. (Viitala 2007, 239.)

3 Työhyvinvointi

Yritysten ja organisaatioiden tärkein voimavara ovat sen työntekijät. Työntekijöillä on osaaminen, ja he vaikuttavat suoraan työn tuloksen laatuun. Nykyään osaaminen on varsinkin tietotyössä vaikeammin siirrettävissä toiselle työntekijälle. (Viitala 2007, 8.) Yhteiskunnalliset muutokset muuttavat työelämää. Hyvistä työntekijöistä pitäisi pitää kiinni, kun työvoiman saatavuus tulevaisuudessa heikkenee. Työuria pitäisi pidentää molemmista päistä, jolloin tärkeää olisi myös tehdä työstä houkuttelevaa ja mielekästä. Nuoret sukupolvet suhtautuvat työhön eri tavalla kuin vanhemmat sukupolvet. Työympäristötkin muuttuvat; työtä tehdään nykyään myös ajasta ja paikasta riippumatta. Työelämän murros vaatii myös erilaista johtamista, ja yrityksiltä ja organisaatioilta vaaditaan enemmän yhteiskuntavastuuta. Muutosten myötä erilaiset joustavat työjärjestelyt ovat lisääntyneet. Työhyvinvoinnilla voidaan vaikuttaa sekä työntekijän että työyhteisön toimintaan, ja toimiva työyhteisö tuottaa parempia tuloksia.

Työhyvinvointiin liittyvistä asioista on säädetty useissa eri laissa ja säädöksissä, kuten työsopimuslaissa, työterveyshuoltolaissa, työaikalaissa, työturvallisuuslaissa, laissa työsuojelun valvonnassa, laissa miesten ja naisten tasa-arvosta, yhteistoimintalaissa ja työeläkelainsäädännössä (Kaiku, Valtionhallinnon tulevaisuudenhaasteet). Työsopimuslaki (55/2001) ja työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittavat työnantajan huolehtimaan työntekijän terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Työterveyshuoltolaki (1383/2001) määrää, että työnantajan velvollisuuksiin kuuluu järjestää: ”työterveyshuolto työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja –haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijän turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi.” Joustavien työjärjestelyiden kannalta esimerkiksi työaikalaissa määritellään ehdot, joiden mukaisesti voidaan sopia liukuvasta työajasta (Työaikalaki 605/1996).

3.1 Työtyytyväisyys työyhteisön näkökulmasta

Suomalaisten työtyytyväisyyttä ja työoloja on mitattu erilaisilla kyselyillä ja tutkimuksilla, joita ovat esimerkiksi Tilastokeskuksen työolotutkimus, Työ- ja elinkeinoministeriön Työolobarometri ja Työterveyslaitoksen Työ ja terveys Suomessa – tutkimus. Työtyty-

tyväisyys on yksi vanhin ja eniten tutkituin myönteisen työhyvinvoinnin kuvaaja. (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2005, 59.)

Työtyytyväisyys vaikuttaa työntekijän käyttäytymiseen organisaatiossa oikeudenmukaisuuden havainnoimisen kautta. Jos työntekijä kokee organisaation kohtelun ja toiminnan oikeudenmukaisena, työntekijä alkaa luottaa työnantajaansa. (Robbins 2005, 88.) Työntekijät kokevat työhyvinvoinnin yksilöllisesti, ja syyt hyvinvoinnin eroihin voivat johtua työntekijän taustatekijöistä tai organisaatiotekijöistä. Työhyvinvoinnin kokemisen erojen syy voi johtua myös työntekijän persoonallisuudesta. Työtyytyväisyys luo työyhteisön työkyvyn. (Feldt, Mäkikangas & Kokko, 2005, 75.)

Työtyytyväisyyskyselyssä voidaan tarkastella työntekijän motivaatiota monelta eri kannalta. Siinä voidaan selvittää esimerkiksi onko työntekijällä selvät ja kiinnostavat tavoitteet työssään, miten hän kokee johtamisen toteutuvan, työyhteisön toimivuudesta, työilmapiiristä, työoloista, tiedon kulusta, työnantajakuvasta, sekä onko työnantajan toiminta ja kohtelu oikeudenmukaista muun muassa palkkauksessa ja uralla etenemisessä. Näiden asioiden vaikutuksesta motivaatioon on useita teorioita. Nykyisen työtyytyväisyyden näkemyksen mukaan työntekijä tekee työtä saavuttaakseen itse asettamiaan tavoitteita työlle. Työtyytyväisyyskyselyn avulla voidaan saada selvillä työyhteisöjen ongelmia ja vahvuuksia. (Mäkikangas ym. 2005, 60; Robbins 2005, 87.)

Työnantajalla on työturvallisuuslakiin perustuen velvoite parantaa työolosuhteita ja ennaltaehkäistä työntekoa haittaavia fyysisiä ja henkisiä tekijöitä. Työtyytyväisyyteen on yhteydessä myös työsitoutuneisuus. Tutkimuksissa ei ole tähän mennessä löydetty yhteyttä työsitoutuneisuuden ja työsuorituksen välillä. Mutta yhteys voi silti olla olemassa jonkin kolmannen, kuten työtyytyväisyyden, tekijän kautta. Vahva työsitoutuneisuus voi olla myös stressitekijä esimerkiksi työpaikan rooliepäselvyyksien takia. Jos työn stressitekijöitä on paljon, voimakas työsitoutuneisuus voi olla riskitekijä terveydelle. Vahvasti työsitoutuneet työntekijät ovat tyytyväisempiä työssään, mutta alttiimpia ongelmille terveyden kanssa silloin kun työ on kuormittavaa. (Mäkikangas ym. 2005, 67-68.)

Useissa organisaatiomuutoksen hallinnan teorioissa on esitetty esimerkkejä siitä, kuinka muutosta täytyy tukea sen tapahduttua. MEKA-yksikköön ja sen tiimeihin on kohdis-

tunut useita organisatorisia muutoksia, ja Lewinsin kolmen vaiheen mallissa muutoksen jälkeen tilanne pitää saada uudelleen pysyväksi, jotta toiminnasta voisi tulla kestävä. Muuten ongelmaksi voi muodostua se, että työntekijät haluavat palata muutosta edeltäneeseen vaiheeseen. Muutosvastarinta voi yltyä, jos huomataan, että uusi organisaatio on epävakaa ja huonosti organisoitu. (Robbins 2005, 555–556.)

3.2 Asiantuntijaorganisaation erityispiirteet

F. W. Taylorin (1914) teorian mukaisesti hierarkia, kova kuri ja palkka saavat työntekijät pysymään työssään, mutta nykyajan tietotyössä pelkkä palkka ei riitä enää korvaukseksi. Koulutetut työntekijät arvostavat mahdollisuutta työskennellä haasteellisessa ja heidän omaa asiantuntijuuttaan tukevassa työympäristössä. (Pyöriä 2007, 49.) Työelämän muuttuessa työ on muuttunut enenevässä määrin tieto- ja asiantuntijatyöksi. Tietotyön käsitettä ei ole virallisesti määritelty, mutta sitä kuvaa hyvin taloustieteilijä Fritz Machlupin (1962) määritelmä on seuraava: ”Tietotyö on työ, johon kuuluu tiedon tuottamista, käsittelyä tai välittämistä.” Suurimmalla osalla suomalaisista työpaikoista käytetään tietotekniikka jatkuvasti työssä. Fyysisesti raskas työ on vähentynyt, mutta tilalle on tullut muita työhyvinvoinnin uhkatekijöitä. Työ on muuttunut itsenäiseksi laajojen tietomäärien hallinnaksi, joka vaatii enemmän osaamista ja koulutusta. Tietotyö on luonteeltaan virtaavaa, joka edellyttää samalla tietomäärien ja muutosten omaksumiskykyä. (Viitala 2007, 224–225.) Se edellyttää asiantuntijoilta ongelmanratkaisukykyä ja sosiaalisia vuorovaikutustaitoja.

Asiantuntijat työskentelevät usein eri alojen asiantuntijoista koostuvissa tiimeissä. Tietotyön yleistymisen jälkeen työntekijän koulutus ja osaamisen jatkuva kehittäminen on tullut entistä tärkeämmäksi. Osaamispääomasta on tullut kilpailuetu; pelkkä teknologia ei enää riitä. (Pyöriä 2007, 46–47.) Tietotyö vaatii demokraattisen organisaatiokulttuurin, ja se on usein muita töitä paremmin palkattua ja itsenäisempää. Kuitenkin tietotyössä koetaan enemmän työn henkistä painetta ja uupumusta, kiirettä, tehdään enemmän ylitöitä sekä työn ja vapaa-ajan rajat hämärtyvät. (Pyöriä 2007, 47; Viitala 2007, 225.)

MEKA-yksikössä tehdään tutkimus- ja asiantuntijatyötä. Suurin osa henkilöstöstä on korkeasti koulutettuja. Asiantuntijatyöhön THL:ssa kuuluvat paineenhallinta ja oman

työn kehittäminen. Tietotyössä korostuu työn hallinta, ja tähän voidaan panostaa johtamiskulttuurin kehittämällä ja avoimelle ja yhteistyötä tukevalla organisaatiolla. Työtehtävissä menestyminen edellyttää tietoisuutta tavoitteista, haastavia työtehtäviä, jatkuvaa mahdollisuutta kehittyä sekä palautetta menestymisestä. Asiantuntijaorganisaatiossa osaamisen kehittymistä voi edistää oppimista tukevan toimintakulttuurin avulla.

THL:ssa tehdään vuosittain tulos- ja kehityskeskustelut jokaisen työntekijän kanssa, joissa työntekijät voivat tuoda esille omaan työhönsä liittyviä asioita ja kehittämistarpeita. Henkilökohtaisessa kehityskeskustelussa käydään läpi työntekijän urakehitystä, ja kartoitetaan mahdollisia oppimistarpeita sekä keinoja niihin. Myös ryhmäkehityskeskusteluja käydään yksiköittäin tai tiimeittäin.

3.3 Työympäristö

Mankan mallin mukainen organisaation tavoitteellisuus tarkoittaa sitä, että organisaatiolla on visio ja strateginen suunnitelma sen toteuttamiseksi. Strategian tekemiseen tulisi ottaa työntekijät, jotta sen käsitteisiin saadaan sisältöä. Työntekijät sisäistävät sen paremmin, kun he ovat itse osallistuneet strategian tekoon. Tavoitteellisuuden pitäisi mennä käytännössä sille tasolle, että jokainen työntekijä tietää oman tehtävänsä ja tavoitteensa organisaatiossa. Joustavalla rakenteella tarkoitetaan, että myös työntekijät voisivat tehdä omaa käytännön työtään koskevia päätöksiä. Tiimityöskentely on lisääntynyt, ja sen etuja ovat vastuullisuuden, aloitteellisuuden ja itsenäisyyden lisääntyminen. Oppivassa organisaatiossa osaamista kehitetään jatkuvasti. Myös työympäristön toimivuus voi osaltaan vaikuttaa työhyvinvointiin, sillä esimerkiksi työergonomian huomioiminen uusia toimistotiloja suunniteltaessa on tärkeää. (Manka 2011, 79.)

Tutkimuksissa on osoitettu, että työyhteisön toiminnalla on vaikutus henkilöstön hyvinvointiin. Tekijät, jotka tukevat organisaation menestystä, ovat hyvä johtaminen, selkeät tavoitteet, työntekijöiden monipuoliset vaikutusmahdollisuudet, hyvä työilmapiiri ja yhtenäinen kuva tärkeiden osa-alueiden toimivuudesta. Työelämän muuttuessa myös organisaatioiden työympäristö kokee muutoksia. Organisaation tärkeitä tehtäviä ovat edelleen toimivan strategian valinta ja työntekijöiden sitouttaminen siihen, sekä organisaation rakenteen, johtamiskäytäntöjen, toimintaprosessien ja hyvän ilmapiirin luominen. (Simola 2005, 138–139.) On viitteitä siitä, että työntekijöiden inhimillisiä näkemyk-

siä ja tarpeita kunnioittavassa työkuultuuriassa työntekijä voi hyvin. Myös tavoitteellinen ja vahva johtaminen vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin myönteisesti. (Mauno 2005, 162.) Esimiehet voisivat vaikuttaa työntekijöiden tyytyväisyyteen huomioimalla työntekijöiden yksilöllisiä tarpeita enemmän. Esimiehet vastaavat työn suunnittelusta ja johtamisesta, ja he voivat vaikuttaa erilaisten työtapojen käyttöönottoon.

3.4 Työhyvinvoinnin johtaminen

Vaikka työhyvinvoinnin kokeminen on yksilöllistä, sen syntymiseen ja ylläpitämiseen vaaditaan johtamista. Se vaatii suunnittelua, toimia ja arviointia. Työhyvinvoinnin johtaminen voidaan liittää osaksi organisaation strategiatyötä, jolloin voidaan kehittää sen tavoitteita ja arvioida niiden toteutumista. Esimies ei kuitenkaan vastaa yksinään työhyvinvoinnista työyhteisössä, vaan jokainen työntekijä vastaa omasta työhyvinvoinnistaan. (Manka 2011, 80.) Työhyvinvoinnin kehittäminen näkyy yrityksen tai organisaation menestyksessä positiivisesti. Ratkaisut moniin työpaikan ongelmiin voivat olla yksinkertaisia, mutta niiden löytäminen vaatii, että työhyvinvoinnin periaatteiden toteuttamiseksi ovat olemassa mittarit ja seurantajärjestelmät.

Ilmapiiirkartoituksilla ja tyytyväisyyskyselyillä voidaan saada tietoa henkilöstön tilasta. Tutkimuksissa on todettu, että hyvät työhyvinvoinnin kehittämishankkeet tuottavat lähes kuusi kertaa enemmän kuin hankkeeseen investoitu summa on ollut. Kaikkien työpaikan ongelmien ratkaisemiseksi ei aina tarvita edes rahaa, sillä työoloja voidaan parantaa esimerkiksi erilaisilla uusilla työjärjestelyillä. (Kujala 2012.) Excenta Oy:n ja Työterveyslaitoksen Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa 2011 -tutkimuksessa selvisi, että yritysten ja organisaatioiden panostus hyvinvointiin on lisääntynyt vuonna 2011. Työntekijöiden hyvinvointia halutaan siis parantaa. Tutkimuksen vastaajien mukaan eniten hyvinvoinnin kehittämistä hidastaa puute organisoijien ajasta, rahasta ja toteuttajien osaamisesta työhyvinvoinnin kehittämisessä. Työhyvinvoinnin osaamisen kehittämiseen pitäisi panostaa siis enemmän. (Aura, Ahonen & Ilmarinen 2011, 51.)

Aiemmin johtamiskulttuuri on keskittynyt enemmän asiajohtamiseen, eli tavoitteiden asettamiseen, ohjaamiseen, neuvontaan ja palautteen antamiseen työstä. Toinen johtamisen ulottuvuus on ihmisten johtaminen, johon kuuluvat työntekijöiden kuuleminen,

luottamuksen edistäminen ja työntekijöiden oikeudenmukainen kohtelu. Moderni johtaminen tarkoittaa vuorovaikutusta ja tilannejohtamista. Johtaminen tarkoittaa myös vuorovaikutusta, jossa esimies ja alainen luovat hyvää johtamista ja hyviä työyhteisöitä. Esimiehen tehtäviä on varmistaa työskentelyä edistävät ilmapiiiri ja resurssit työpaikalla. Esimiehen tehtäviin kuuluu myös motivoida työntekijät työskentelemään yhteisten tavoitteiden eteen. Näitä ihmisten johtamisen taitoja on kutsuttu valtauttavaksi, jaetuksi, aidoksi tai voimaannuttavaksi johtamiseksi. Organisaatioiden nopeasti muuttuvassa työympäristössä päätöksenteon tulee olla nopeaa, ja päätöstentekovastuuta delegoidaan eri tasoille. Johtamiskulttuuri voi vaikuttaa työhyvinvointiin paljon. (Manka 2011, 95–97.)

Johtamisen on todettu useissa tutkimuksissa vaikuttavan työhyvinvointiin. *Transformationaalinen johtajuus* (transformational leadership) tarkoittaa sitä, että esimies pystyy inspiroimaan ja vaikuttamaan työntekijöiden työsuorituksiin, niin että työntekijät pystyvät samaistumaan häneen. Esimies vetoaa työntekijöiden tunteisiin, arvoihin ja asenteisiin. Ominaista tälle johtamistyyliille on myös optimismi, työntekijöiden itsetunnon parantaminen sekä uusiin innovaatioihin kannustaminen. Transformationaalinen johtajuus voi johtaa tutkimusten mukaan hyvään työssä suoriutumiseen, työtyytyväisyyden kasvuun, työhyvinvointiin ja sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyseläkkeelle jäämisen vähenemiseen. (Manka 2011, 97–98; Kuoppala, Lamminpää, Liira & Vainio 2008)

Aidoksi johtajuudeksi (authentic leadership) kutsutaan johtamista, joka on avointa, selkeää, myönteistä aloitteille ja johon kuuluu rakentavan palautteen antaminen työntekijöille. Sen piirteisiin kuuluu vuorovaikutus työntekijöiden kanssa sekä positiivisuus. Aidon johtajuuden on viitattu ennustavan työntekijöiden sitoutumista, työtyytyväisyyttä, hyvää suorituskkyä ja työyhteisökäyttäytymistä. *Jaettu johtajuus* (shared leadership, empowerment) on vuorovaikutteinen dynaaminen ryhmän prosessi, jossa päämääränä on saavuttaa organisaation tavoitteet. Sen tehokkuus ei riipu yksinään esimiehestä, vaan enemmänkin ryhmän vuorovaikutussuhteiden laadusta. Nämä ja monet muut johtamistyyli osoittavat, että johtaminen on muuttunut entistä inhimillisemmäksi, ja vuorovaikutteiseksi. (Manka 2011, 98–112) Mankan (2011, 112) mukaan moderni johtajuus tarkoittaa: reilua työn organisointia, esimerkillisyyttä ja luotettavuutta, psykologista ja emotionaa-

lista tukea ja tunneälykkyyttä, työntekijöistä huolehtimista, valtuuttamista ja innostamista sekä optimismin johtamista.

Organisaation osaamista voi lähestyä älyllisen eli osaamispääoman näkökulmasta. Tutkijat Seeman, De Long, Stucky ja Guhtrie (2000) ovat jaotelleet sen kolmeen osatekijään: inhimilliseen, jota kutsutaan myös henkilöpääomaksi, sosiaaliseen, jota kutsutaan myös suhdepääomaksi ja rakennepääomaksi. Henkilöpääoma käsittää näkyvät ja näkymättömät työntekijöiden tiedot, taidot ja kokemukset. Rakennepääoma on näkyvää prosesseissa ja järjestelmissä olevaa tietoa. Se on mitä jää jäljelle, kun työntekijät poistuvat kotiin. Suhdepääoma koostuu organisaatioiden suhteista, yhteistyön tavoista ja luottamuksesta. (Viitala 2007, 174; Ojala & Ahonen 2005, 88–89.) Tietotyö vaatii erilaista johtajuutta kuin perinteinen organisaatio. Tietotyössä tärkeintä on mielekkään ja haastavan työn vapaus, ei työhön käytetty aika. Myös työssä viihtyminen on tärkeää vastapainoksi vaativalle työlle. Tietotyössä olennaisinta ei ole tietotekniikka, vaan olennaisinta projektien onnistumisten kannalta ovat sisäiset sosiaaliset suhteet ja asiakaskontaktit. Pelkkä raha ei riitä tietotyöntekijöiden motivoimiseen. Korkeasti koulutetuilla on myös paremmat mahdollisuudet kilpailuttaa työnantajia, joten työnantajien tulee tarjota heille haasteellisia työtehtäviä ja mahdollisuuksia kehittää osaamistaan. (Pyöriä 2007, 49.)

3.4.1 THL:n johtamiskulttuuri

MEKA-yksikön johtamiskulttuuri on seurausta THL:n organisaatiokulttuurista. THL:n yhtenä menestystekijänä on vastuullinen, innostava ja visionäärinen johtajuus. THL on matriisiorganisaatio, jossa tehdään monitieteistä tutkimus- ja asiantuntijatyötä. (Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen strategia 2011, 18.) MEKA-yksikkö on jakautunut kolmeen tiimiin, ja työtä tehdään yhteistyössä muiden THL:n asiantuntijoiden sekä kotimaisten ja kansainvälisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

THL seuraa organisaation työhyvinvointia toteuttamalla säännöllisesti henkilöstö- ja VMBaro työtyytyväisyystutkimuksia, seuraamalla sairauspoissaolotilastoja sekä hyödyntämällä pois lähtevien työntekijöiden lähtöhaastattelusta saatua palautetta. Työtyytyväisyystutkimuksen tuloksien esille tuomia kehitystarpeita varten yksiköt tekevät oman

kehittämissuunnitelman mahdollisten puutteiden korjaamiseksi. THL:n strategia perustuu jatkuvaan oppimiseen ja kehittämiseen, jossa hyödynnetään kaikkien työntekijöiden osaamista yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. THL:n yksi menestystekijä on osaava ja monialainen henkilöstö, ja THL:n menestykseen vaikuttaa paljon henkilöstön kyky oman osaamisen hyödyntämiseen ja kehittämiseen. (THL:n intranet 2012, Työhyvinvointi, Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen strategia 2011, 18.) Valtiosektorilla muutokset ovat nykyään arkipäivää, ja THL on syntynyt kahden laitoksen fuusiosta. Työntekijöiltä edellytetään paineenhallintaa, muutoksiin sopeutumista ja oman työn jokapäiväistä kehittämistä. THL pyrkii luomaan työn iloa työntekijöille avoimella ja yhteistoimintaa tukevalla organisaatiokulttuurilla. THL panostaa osaamisen kehittämiseen tähtäävään johtamiskulttuuriin. (THL:n intranet 2012, Työhyvinvointi)

THL:ssa on käytössä työterveyshuolto sekä työkykyä edistävä varhaisen puuttumisen malli nimeltään TYÖKuntoon varhaisella tuella ja välittämällä. Malli on rakennettu yhdessä työnantajan, henkilöstön ja työterveyshuollon kanssa. (THL:n toimintakertomus 2011, 64.) Mallin tavoitteena on vähentää sairauspoissaoloja, edistää töiden sujuvuutta, työturvallisuutta sekä työhyvinvointia. (THL:n intranet 2012, TyöKuntoon-malli) THL:ssa toimivat myös työsuojelu- ja yhteistoimikunnat. THL:n henkilöstön liikuntaa edistää liikuntatoimikunta. Toimintaan kuuluu mm. liikunta- ja kulttuurisetelit sekä tuettujen liikuntatuntien järjestäminen.

3.4.2 Joustavat työjärjestelyt

Yleinen haaste on mitkä ovat ne keinot, joilla voitaisiin parantaa työelämän laatua ja työhyvinvointia työpaikoilla. Työhyvinvoinnin parantaminen on tärkeää, mutta itsessään se on laaja kokonaisuus, joka koostuu useista osa-alueista. Tämän tutkimuksen yksi tutkittava osa-alue ovat joustavat työjärjestelyt. Anna-Maija Lehdon (2007, 104) mukaan yksi alue jota kannattaisi tutkia, ovat erilaiset työntekijä- ja työnantajälähtöiset työelämän jouston muodot työsuhteiden, työajan, työn ja vapaa-ajan sekä palkkajousten kannalta. Joustavien työjärjestelyiden käsitettä on käytetty eri tavoin, jopa lähes päinvastaisiin tarkoituksiin. Käsitettä on käytetty kuvaamaan sellaisia työjärjestelyitä, jotka mahdollistavat työntekijän työn ja muun elämän yhteensovittamisen, sekä toisaal-

ta kuvaamaan sellaisia työjärjestelyitä, joissa työntekijä joustaa työn ja työpaikan ehdoilla. Joustavuus voi tarkoittaa siis joustoa kumpaakin suuntaan, eikä se ole yksiselitteisesti positiivista tai negatiivista. (Mamia & Melin 2006, 3-4.) Työaikajärjestelyt ovat osa työhyvinvoinnin johtamista. Niillä on myös yhteiskunnallinen merkitys sosiaalisesta, ekologisesta ja taloudellista näkökulmasta katsottuna. Erilaisia työnteon ajan ja paikan jouston muotoja löytyy useita kuten esimerkiksi etätyö, osa-aikatyö, liukuva työaika, saldo-vapaat ja erilaiset virkavapaat. Joustavaa työtä tehdään usein työpaikan ulkopuolella, kuten etätyössä tai työmatkalla.

Joustavat työjärjestelyt edellyttävät luottamusta, vastavuoroisuutta ja mahdollisesti erilaisia järjestelyitä esimiehen taholta. Monet joustavan työn piiriin kuuluvista järjestelyistä on säädetty laissa, työehtosopimuksissa tai sovittu työnantajan kanssa. Yhteiskunnallisesti esimerkiksi etätyö vaikuttaa sosiaalisesti eri tavoin, kuten mahdollistaa paremmin työn ja perhe- ja muun elämän yhdistämiseen. Joustavat työjärjestelyt voivat helpottaa työntekijän arkea, koska työ on niin suuri osa ihmisen elämää. Ekologisesta näkökulmasta joustavat työjärjestelyt vähentävät esimerkiksi työmatkaliikennettä, silloin kun työntekijät jäävät kotiin tekemään etätöitä. Työntekijän työmatkaan käyttämä aika säästyy sekä ympäristölle aiheutuvat päästöt vähenevät. Myös työntekijöiden eri toimipisteissä työskenteleminen mahdollistaa sen, että työntekijät voivat asua eri puolilla Suomea. Taloudellisesti joustavat työjärjestelyt voivat vähentää työntekijän työmatkaan käyttämää rahaa, ja työnantajalla on mahdollisuus säästää tilakustannuksissa. (Heinonen & Saarimaa 2009, 18.)

Tilastokeskuksen työolotutkimuksessa 2003 todettiin, että molemminpuolinen jousto tukee psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia. Tutkimuksessa todettiin, että niillä vastaajilla, jotka voivat joustaa työajoissa ja parantaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista ilman tuotannollisten jouston pakkoa, on selvästi vähemmän stressioireita. Työaika on vain yksi työhyvinvoinnin tekijä, joten myös muut tekijät kuten työn sisältö, työn organisointi ja työyhteisö määrittävät joustojen vaikutusta. (Kandolin & Huuhtanen 2006, 133.) Vuoden 2011 Työolobarometrin vastaajista 67 % käytti työaikajoustoja, joissa normaalin työajan ylittäviä tai alittavia työtunteja seurattiin. Työntekijä voi käyttää ylimenevät tunnit vapaana, tai tehdä puuttuvat tunnit myöhemmin. 56 % vastaajista voi käyttää yli menevät tunnit kokonaisina vapaapäivinä. Jos niin sanotut ”plussa-tunnit”,

normaalin työajan ylittävät työtunnit voi käyttää myöhemmin kokonaisina vapaapäivinä, tätä järjestelyä kutsutaan työaikapankiksi. Työaikaa voidaan seurata erilaisilla kulunvalvontajärjestelmillä, joihin työntekijä leimaa itsensä sisään ja ulos töistä. Ylemmillä ja alemmilla toimihenkilöillä on paremmat mahdollisuudet käyttää plussa-tunteja kokonaisuun vapaapäiviin ja päivittäisen työajan joustoihin kuin työntekijöillä. Mahdollisuus näihin joustoihin on suurempi isoilla työpaikoilla, ja eniten se on lisääntynyt yli 250 hengen yrityksissä ja organisaatioissa. (Aho & Mäkiäho 2012, 101–104.) Vuoden 2011 Työolobarometrin vastaajista 41 % työskenteli kotona ainakin joskus, ja 12 % usein (Aho & Mäkiäho 2012, 106).

Tässä tutkimuksessa keskitytään pääosin *henkilöstölähtöiseen joustavuuteen*, joka tarkoittaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen joustavuutta (Mamia & Melin 2006, 5). Joustavissa työjärjestelyissä voi ilmetä myös ongelmia. Henkilöstölähtöisten joustojen toteutus työpaikalla vaatii innovatiivista johtajuutta ja lähestymistapoja. Tässä tutkimuksessa käytetyt joustavien työjärjestelyiden käsitteet ovat esitelty luvussa 1.2.

4 Yksilön suhde työhön

Työ on suuri ja tärkeä osa ihmisten elämää. Työssä kuluu yhä enemmän aikaa, ja sitä myös tutkitaan paljon Suomessa. Yksilön suhteeseen työhön vaikuttaa työkyky ja työhyvinvointi. Tässä kappaleessa käsitellään näitä aiheita yksilön näkökulmasta.

4.1 Työkyky

Työkykyä tulisi käsitellä laajempänä kokonaisuutena kuin pelkästään fyysisenä työkykyä, koska työkykyyn vaikuttavat myös monet muut tekijät. Yksi kokonaisvaltainen työkykyä kuvastava malli on professori Juhani Ilmarisen kehittämä Työkyky-talomalli (kuvio 4). Mallissa on kuvattu ne työntekijän työkyvyn osa-alueet, joihin organisaatioiden tulisi kiinnittää huomiota. Työkyky-talomalli koostuu neljästä osasta, ja ensimmäinen osa terveys ja fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky ovat sen perusta. (Työterveyslaitos. Mitä työkyky on? Kehusmaa 2011, 27.) Mallissa terveys, ammatillinen osaaminen ja motivaatio, asenteet ja arvot kuvastavat työntekijän vastuulla olevia omia voimavaroja. Työkerros kuvaa työtä, työympäristöä ja työoloja. Työkerros on esimiehen vastuulla. (Työterveyslaitos. Mitä työkyky on? Viitala 2007, 227.)

Terveyskuntoon ja työkykyyn vaikuttavia tekijöitä ovat uni, ravinto, henkinen ja fyysinen kunto. Ammatillinen osaaminen ja jatkuva oppiminen korostuvat tietotyössä sen luonteen vuoksi. Ammatillinen osaaminen koostuu koulutuksesta sekä ammatillisista taidoista. Työntekijöiltä odotetaan yhä enemmän moniosaamista, koska enenevästi organisaatioiden palveluja ulkoistetaan ja toimintoja supistetaan. IT-aidot ovat tietotyössä välttämättömiä, ja pelkästään IT-järjestelmät vaihtuvat niin usein että uudet järjestelmät täytyy pystyä omaksumaan nopeasti. (Työterveyslaitos. Mitä työkyky on? Kehusmaa 2011, 27.)

Tietotyössä työn tulos riippuu työntekijän ajattelukykyä, sekä kyvystä tuottaa uutta tietoa ja osaamista. Työhyvinvointiin sisältyy yhä enemmän ei-konkreettisia asioita kuten työntekijän motivaatio ja osaaminen sekä työyhteisön ilmapiiri (Ojala & Ahonen 2005, 31). Työntekijän arvoihin, asenteisiin ja motivaatioon vaikuttavat myös työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Yhteensovittamista auttaa se, jos työpaikalla pysty-

tään neuvottelemaan ja joustamaan erilaisissa elämäntilanteissa olevien työntekijöiden kanssa. Kun työntekijä kokee työn mielekkääksi, se vahvistaa työntekijän työkykyä. (Työterveyslaitos. Mitä työkyky on? Kehusmaa 2011, 27.) Neljännes työ-kerros kattaa työolot, työn sisällön ja vaatimukset, työyhteisön ja organisaation sekä esimiestyön ja johtamisen. Esimiehillä ja organisaation johdolla on velvollisuus kehittää työkykytoimintaa. Työkyvyn ylläpitämiseen vaaditaan kaikkien näiden kerrosten kehittämistä. Työkykyyn vaikuttavat myös mallissa näkyvät yhteiskunta, perhe ja lähiyhteisö. Työntekijän työkyvystä vastaa työntekijä itse, työorganisaatio ja yhteiskunta. (Työterveyslaitos. Mitä työkyky on?)



Kuvio 4. Työkykytalo (mukaillen Juhani Ilmarinen, Työterveyslaitos, Mitä työkyky on?)

4.2 Työn imu ja motivaatiopolku

Yksi työhyvinvointia kuvastava käsite on työn imu. Työn imussa työhyvinvoinnin kannalta olennaiset asiat ovat työntekijän kokemukset ”vireydestä, työhön syventymisestä sekä sitoutumisesta työhön”. (Mäkikangas, Feldt & Kinnunen 2005, 73.)

Taulukko 2. Työolotekijöiden vaikutus työuupumukseen ja työn imuun (mukaillen Leiter & Maslach, 2000)

Työuupumus	← Työolotekijät →	Työn imu
Ylikuormitus	1. Työn kuormitus	Sopiva työn kuormitus
Ei mahdollisuutta vaikuttaa	2. Vaikutusmahdollisuudet	Mahdollisuus vaikuttaa
Puutteellinen palkitseminen	3. Palkkiot	Tunnustukset ja palkkiot
Hajanainen työyhteisö	4. Yhteisöllisyys	Yhteisöllisyyden tunne
Oikeudenmukaisuuden puuttuminen	5. Oikeudenmukaisuus	Reiluus, kunnioitus ja oikeudenmukaisuus
Arvokonflikti	6. Arvot	Työn mielekkyys

Taulukossa 2 on kuvattu Leiterin & Maslachin tiivistämät työolotekijät, jotka vaikuttavat työuupumukseen ja työn imuun. Jos työn kuormitus on kohdallaan, työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa työssään, työntekijä tuntee kuuluvansa työyhteisöön, työntekijä tuntee oikeudenmukaisuutta ja kokee työnsä mielekkääksi, tätä myönteistä kehitystä on kutsuttu ”job engagement”-termillä, joka on suomennettu työn imuksi. Jos työolotekijöissä ja yksilön voimavaroissa on epäsuhta, se voi johtaa työuupumukseen. (Kinnunen & Hättinen 2005, 51.)

Työn imun käsite on luoto työuupumuksen vastakohtaksi. Työn imusta on olemassa kaksi määritelmää. Toisessa tutkijoiden Christina Maslachin ja Michael Leitnerin mukaan työn imu rakentuu työntekijän energisyyden, sitoutuneisuuden ja pystyvyyden kokemuksista. Nämä ovat vastakohtia työuupumuksen oireille: väsymykselle, kyynisyydelle ja ammatillisen itsetunnon heikentymiselle. Toinen näkökulma asiaan hollantilaisen Wilmar Schaufelin tutkimusryhmän mukaan on että työn imu on pysyvä ja myönteinen tunne- ja motivaatiotila, johon vaikuttavat työntekijän kokemukset tarmokkuudesta, omistautumisesta ja työhön uppoutumisesta. Työn imu mielletään olevan pysyvämpi tila, kuin flow joka on lyhytaikainen. (Mäkikangas, ym. 2005, 68–69.)

Työn imu on yhteydessä hyvään itse arvioituun terveyteen ja työkykyyn, työtyytyväisyyteen ja vähäisiin työpaikan vaihtoaikomuksiin. Vaikka työntekijän kokemus kasvavasta työn imun tunteesta vaikuttaa työuupumuksen tuntemisen vähenemiseen, nämä kaksi eivät ole toisiaan poissulkevia. (Mäkikangas, ym. 2005, 71.)

4.3 Työn voimavara- ja vaatimustekijät

Työn voimavaratekijöiden nähdään edistävän työntekijän terveyttä ja hyvinvointia monissa stressiteorioissa. Työn vaatimustekijät ovat tekijöitä jotka aiheuttavat työntekijälle pahoinvointia ja sairastumista. Työn voimavara- ja vaatimustekijät jakautuvat työn fyysisiin, psyykkisiin, sosiaalisiin ja organisatorisiin tekijöihin. Vaatimustekijöitä voivat olla esimerkiksi paine aikataulusta, melu työpaikalla, ongelma työilmapiirissä tai epävarma työpaikka. Voimavaratekijät vähentävät työn vaatimustekijöitä, auttavat työntekijän kasvua sekä edistävät työn päämäärien saavuttamista. (Mäkikangas, ym. 2005, 56–58.)

Voimavara- ja vaatimustekijöihin malliin liittyy kaksi hyvinvointiprosessia. Työn voimavaratekijöiden oletetaan aloittavan työntekijän sitoutumista omaan työtehtäväänsä edistävän motivaatiopolun. Työn vaatimustekijöiden oletetaan aloittavan energiapolun, joka johtaa työssä jaksamisen ongelmiin. Nämä polut voivat myös kohdata, jolloin työn voimavaratekijät voivat vähentää työn vaatimustekijöitä. Työn eri piirteitä on vaikeaa jaotella voimavara- tai vaatimustekijöiksi, koska työntekijät kokevat ne eri tavoin. Eri työntekijät voivat kokea työn piirteet eri tavoin, koska tulkintoihin vaikuttaa myös työntekijän persoonallisuus. (Mäkikangas, ym. 2005, 56–58.)

5 Tutkimus työhyvinvoinnista ja joustavista työjärjestelyistä

Tutkimusprosessi lähti liikkeelle tutkimuskysymyksien määrittämisestä ja teorian tutkimisesta. Seuraava vaihe oli tutkimusmenetelmien ja kohderyhmän valinta. Tutkimuksen aineisto kerättiin ja lopuksi analysoitiin. Seuraavissa kappaleissa on organisaation esittely, sekä yksikön ja sen tiimien kuvaukset tarkemmin. Kuviossa 5 on THL:n organisaatiokaavio kuvattu osastotasolle asti.

5.1 Kohdeorganisaation kuvaus



Kuvio 5. THL:n osastotasoinen organisaatiokaavio (THL, Organisaation rakenne)

THL – Terveiden ja hyvinvoinnin laitos

Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskuksen (Stakes) ja Kansanterveystieteiden tutkimuskeskuksen (KTL) fuusion seurauksena uusi laitos Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) aloitti toimintansa vuonna 2009. THL on sosiaali- ja terveysministeriön alainen tutkimus- ja kehittämislaitos, jolla on useita laki- ja asetussäätöisiä tehtäviä sosiaali- ja terveydenhuollossa. THL:ssa on henkilöstöä noin 1 300, ja sillä on toimipisteitä Helsingis-

sä, Jyväskylässä, Kuopiossa, Oulussa, Tampereella, Turussa ja Vaasassa. THL:n tehtäviä ovat ”väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, sairauksien ja sosiaalisten ongelmien ehkäiseminen ja sosiaali- ja terveysterveysten kehittämisen.” (THL. Organisaatio.) THL:n toiminta-ajatus on olla vaikuttava asiantuntija sekä rohkea terveyden ja hyvinvoinnin puolustaja ja edistäjä. THL:n arvot ovat vaikuttavuus, kumppanuus, vastuullisuus ja riippumattomuus. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) strategia vuodelle 2011–2020, 5.)



Kuvio 6. Organisaatiokaavio, jossa näkyy MEKA-yksikkö

Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö

Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö kuuluu THL:n organisaatiossa Sosiaali- ja terveysterveysten toimialalle kuuluvaan Palvelujärjestelmä-osastolle (kuviossa 6). Yksikkö syntyi vuoden 2010 alussa, kun terveydenhuollon menetelmien (Finohta – Finnish Office for Health Technology Assessment) ja sosiaalipalveluiden (FinSoc) arviointiyksiköt yhdistettiin Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksiköksi (lyhenne: MEKA). Yksikön

pääasialliset tehtävät ovat arvioida sosiaali- ja terveydenhuollon menetelmiä ja käytäntöjä, välittää arviointitietoa sekä arviointimenetelmien kehitys. (THL. Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö.)

Yksikkö on jakautunut tiimeihin, jotka ovat (THL, Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö) seuraavat:

- Terveydenhuollon menetelmien arviointi (Finohta)
- Sosiaalipalvelujen arviointi ja vaikuttavuus (FinSoc) ja
- Osallistavat ja yhteiskehittämiseen perustuvat käytännöt (Inno-opisto).

Tutkimuksen aikana Helsingissä Finohtan tiimi työskenteli Lintulahden toimitiloissa Sörnäisissä ja FinSocin ja Inno-opisto tiimit työskentelivät NCC-talossa Tilkanmäellä. MEKA-yksikössä on yhteensä 39 työntekijää, jotka edustavat eri ammattiryhmiä. Tutkimuksen aikana yksikön työntekijöitä on kahdessa eri toimistotilassa Helsingissä, neljä henkilöä Tampereen toimipisteessä ja sekä muutamia työntekijöitä jotka työskentelevät sekä Helsingin että Tampereen tai Turun toimipisteessä. 11 työntekijää teki osa-aikatyötä, ja osa heistä myös etätöitä. Yksi henkilö oli osa-aikaeläkkeellä. Vähintään 11 henkilöä teki säännöllisesti tai epäsäännöllisesti etätöitä. Muutama kokoaikaisista työntekijöistä tekee myös säännöllisesti etätöitä. Henkilöstö tekee monimuotoisesti töitä sekä osa myös kahdessa eri toimipisteessä eri kaupungeissa.

Yksikkö on käynyt läpi lyhyen ajan sisällä isoja muutoksia, jotka ovat vaikuttaneet työnteekoon. Yksikön muutosvaiheet:

- Vuonna 2009 toteutui fuusio jonka tuloksena syntyi Terveyden ja hyvinvoinnin laitos.
- Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö aloitti toimintansa 1.1.2010 fuusion jälkeen tehtyjen organisaatiouudistusten yhteydessä, yksikköön yhdistettiin kaksi aiemmin erillään toiminutta yksikköä (Finohta ja FinSoc).
- 1.12.2010 yksikkö jakautui kahtia eri toimitiloihin: FinSoc- ja Inno-opisto-tiimit muuttivat THL:n toimitilajärjestelyiden takia Tilkanmäelle. Finohtan tiimi jäi Sörnäisten toimistotilaan.

- Vuonna 2011 Finohtan kolme tiimiä lakkautetaan, ja Finohtasta tulee yksi tiimi.
- Vuoden 2012 alussa yksikön päällikkö ja varapäällikkö vaihtuivat.
- Vuoden 2012 toukokuussa yksikön henkilöstö muuttaa samoihin toimitiloihin Tilkanmäelle.

Yksikön tiimien esittelyt:

Finohta – Terveystenhuollon menetelmien arviointi

Finohta-tiimissä on 26 työntekijää. Finohta arvioi terveydenhuollon menetelmiä Suomessa yhteistyössä kansallisten ja kansainvälisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Lisäksi Finohta välittää arviointitietoa ja tukee arviointitutkimuksia. Finohta kuvaa tavoitteitaan seuraavasti: "Tavoitteenamme on edistää hyvien ja tieteelliseen näyttöön perustuvien menetelmien käyttöä Suomen terveydenhuollossa ja siten kehittää terveydenhuollon tehokkuutta ja vaikuttavuutta." (Finohta, Yleistä, 2010.)

FinSoc – Sosiaalipalveluiden arviointi ja vaikuttavuus

FinSoc-tiimissä on 7 työntekijää, ja sen tehtävät ovat: "Edistää sosiaalipalveluissa ja sosiaalityössä arviointimenetelmien tuntemusta ja arviointitiedon käyttöä, ja vastata rikos- ja riita-asioiden sovittelun seurannasta, tutkimuksesta ja kehittämistyön koordinoinnista sekä rikos- ja riita-asioiden sovittelun tilastoinnista." (THL, Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö)

Inno-opisto - Osallistavat yhteiskehittämiseen perustuvat käytännöt

Inno-opisto-tiimissä on 5 työntekijää, ja sen tehtävät ovat seuraavat: "Inno-opisto kehittää osallistavia ja yhteiskehittämiseen perustuvia kehittämisen ja arvioinnin käytäntöjä ja työkaluja ja edesauttaa niiden soveltamista." Inno-opisto toimii osana Innokylätoimintaa, jonka keskeistä toimintaa ovat: Innopajat, Innotuutorikoulutukset sekä mallintamisen ja arvioinnin REA-työkalun ja muiden kehittämis- ja arviointimenetelmien kehittäminen. (THL, Osallistavat ja yhteiskehittämiseen perustuvat käytännöt.)

THL:n työhyvinvointi

THL:ssa lähetetään noin kahden vuoden välein VMBaro anonymi työtyytyväisyyskysely henkilöstölle, joka on valtiovarainministeriön valtion virastoille tarjoama maksuton henkilöstökysely. Sen avulla selvitetään henkilöstön mielipiteitä työtyytyväisyydestä.

Työtyytyväisyysbarometrissä kysytään, mitä mieltä vastaaja on eri työhyvinvoinnin alueista: johtamisesta, työn sisällöstä ja haasteellisuudesta, palkkauksesta, kehittymisen tuesta, työilmapiiristä, työoloista, tiedon kulusta, työnantajakuvasta, halukkuudesta henkilökiertoon, työpaikan vaihtoaikasta ja viestinnästä. Tulokset voidaan arvioida mitä asioita työyhteisössä on tarve parantaa. Tulokset käsitellään yksiköissä, joista ne menevät osasto- ja toimiala-tason jälkeen THL:n johtoryhmän käsittelyyn.

THL:n menestystekijät, jotka edistävät henkilöstön hyvinvointia ovat vastuullinen, innostava ja visionäärinen johtajuus, arvostettu työkenttä ja työnantajakuva, osaava ja monialainen henkilöstö sekä strateginen uudistuminen.

THL:ssa käytössä olevia joustavat työjärjestelyitä

Tämä tutkimus on rajattu koskemaan seuraavia tutkimuksen kohteena olevassa THL:ssa käytössä olevia joustavia työjärjestelyitä: etätyö, osa-aikatyö, liukuva työaika, saldo-, säästö- ja lomarahavapaat sekä mahdollisuutta työskennellä toisessa kaupungissa organisaation toisessa toimipisteessä. Seuraavaksi nämä työjärjestelyt THL:ssa esitellään tarkemmin.

THL tukee työn ja yksityiselämän yhteensovittamista seuraavin keinoin:

Liukuva työaika: joustava työaikaliukuma, jota voi hyödyntää. Työaikaleimuksista näkyy pluss- tai miinussaldotunnit. Työ on enimmäkseen ”tietotyötä”, jossa toisinaan täytyy itse joustaa työajoista, ja toisinaan käyttää kertyneitä plussatunteja silloin kun jouston käyttö ei haittaa töitä.

THL:ssa säännöllisesti etätyötä tekevät anovat etätyölupaa ja tekevät etätyösopimuksen. MEKA-yksikössä on sovittu, että yksittäisistä etätyöpäivistä voi sopia oman tiiminvetäjän kanssa. THL:ssa käytetään videoneuvotteluyhteyksiä myös etätyöntekijöiden kanssa

yhteydenpidossa. Etätyössä etätyöpäivän töiden suunnittelu on erittäin tärkeää tehdä etukäteen.

Osa-aikatyön tekemiseen on erilaisia syitä. Joillain voi olla myös toinen työpaikka, ja osalla pieniä lapsia josta syystä he haluavat tehdä lyhyempää työaika. THL:ssa on mahdollista anoa kertyneistä plussasaldotunneista maksimissaan 5 vapaapäivää vuodessa. Säästövapaita voi vaihtaa halutessaan, jos haluaa säästää lomapäiviään myöhempään ajankohtaan. THL:ssa voi vaihtaa lomarahoja vapaaksi määritettyjen lomaoikeuksien rajoissa. THL:lla on toimipisteitä seitsemässä eri kaupungissa. Pääsääntöisesti jokaiselle työntekijälle on nimetty yksi työpiste yhdessä toimipisteessä, mutta joissakin toimipisteissä on ”drop-in” työpisteitä, jotka mahdollistavat työskentelyn siellä osa-aikaisesti tai satunnaisesti.

5.2 Tutkimusmenetelmien valinta ja kohderyhmä

Tutkimusongelmasta ja tarkoituksesta riippuen, tutkimusote voi olla kvantitatiivinen tai määrällinen. Tarvittaessa tutkimusta voidaan täydentää käyttämällä molempia tapoja. (Heikkilä 2008, 16.)

Työtyytyväisyyden ja joustavien työjärjestelyiden vaikutuksen selvittämisen tutkimusmenetelmäksi valikoitui Webropol-kysely. Kyselyssä kysyttiin viisiportaisella Likert-asteikolla mitattavia kysymyksiä. Kyselyssä oli myös avoimia kysymyksiä, jotta työntekijät voivat kertoa enemmän omista mielipiteistään ja kokemuksistaan. Kysymyksillä voidaan kartoittaa nykytilanne, ja avointen kysymysten vastaukset saattavat täydentää vastauksia. (Heikkilä 2008, 16.)

Kyselyn vastausprosentti oli 79 % (n=38). Kysely lähetettiin 38 työntekijälle, joista vastasi 30 työntekijää. Kyselyn kohderyhmä oli koko Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikön henkilöstö.

5.3 Tutkimuksen toteutus

Verkkokysely toteutettiin Webropol-ohjelmalla, joka mahdollistaa vastaajien vastaamiseen kyselyyn internetissä heille sopivana aikana. Kyselytutkimus koostui viidestä osios-

ta, jotka olivat: työjärjestelyt, työn sisältö, työyhteisön toimivuus ja tuki, muut organisaatioon liittyvät asiat ja omat voimavarasi. Johtamisen osio jätettiin tarkoituksella pois tästä kyselystä, koska siltä alueelta liittyviä kysymyksiä kysytään kahden vuoden välein lähetettävässä VMBaro työtyytyväisyyskyselyssä. Esimieskysymykset jätettiin pois tästä kyselystä, koska yksikössä ovat aloittaneet uusi yksikön päällikkö ja varapäällikkö vuoden 2012 alusta. He olivat olleet tehtävissään vasta vähän aikaa kyselyn tekohetkellä, joten ei ollut ajankohtaista arvioida heidän esimiestyötään.

Joustavista työjärjestelyistä ei ole kysytty aikaisemmissa työtyytyväisyyskyselyissä. Erilaisia joustavia työmuotoja ja – järjestelyitä on olemassa paljon. Joustavista työjärjestelyistä on valittu tähän tutkimukseen ne vaihtoehdot, jotka ovat THL:ssä käytössä. Tutkimukseen on valittu seuraavat joustavat työjärjestelyt:

- Etätyö
- Osa-aikatyö
- Liukuva työaika
- Saldo-, säästö- ja lomarahavapaat
- Mahdollisuus työskennellä esim. osan ajasta toisessa THL:n toimipisteessä toisessa kaupungissa

Tutkimuksen liitteenä ovat kyselyn saate (liite 1), kyselylomake (liite 2) sekä merkitsevyystestit (liite 3).

5.3.1 Tutkimusaineiston kerääminen

Kysely lähetettiin koko MEKA-yksikön henkilöstölle, 26 Finohta-tiimin, 7 FinSoc-tiimin ja 5 Inno-opisto-tiimin jäsenelle. Kysely lähetettiin yhteensä 38 henkilölle, ja kyselyn vastausprosentti oli 79 %. Kyselyn vastausprosenttiin saattoi vaikuttaa sairausloamat sekä lisäksi kyselyn vastausaikana ollut lomakausi.

Verkkokyselyn linkki lähetettiin henkilöstölle sähköpostitse (liite 1). Kysely oli tarkoitettu koko MEKA-yksikön henkilöstölle, ja siihen pystyi vastaamaan huolimatta siitä käyttikö vastaaja joustavia työjärjestelyitä vai ei. Kyselyn kysymyksissä työyhteisöllä tar-

koitettiin MEKA-yksikköä. Kyselyn vastaamiseen annettiin aikaa reilu viikko. Lisäksi vastaajille lähetettiin kaksi muistutusta kyselyyn vastaamisesta. Tulokset analysoitiin niin, että yksittäisten vastaajien vastaukset eivät erotu joukosta.

5.3.2 Tutkimuksessa käytetyt analysointimenetelmät

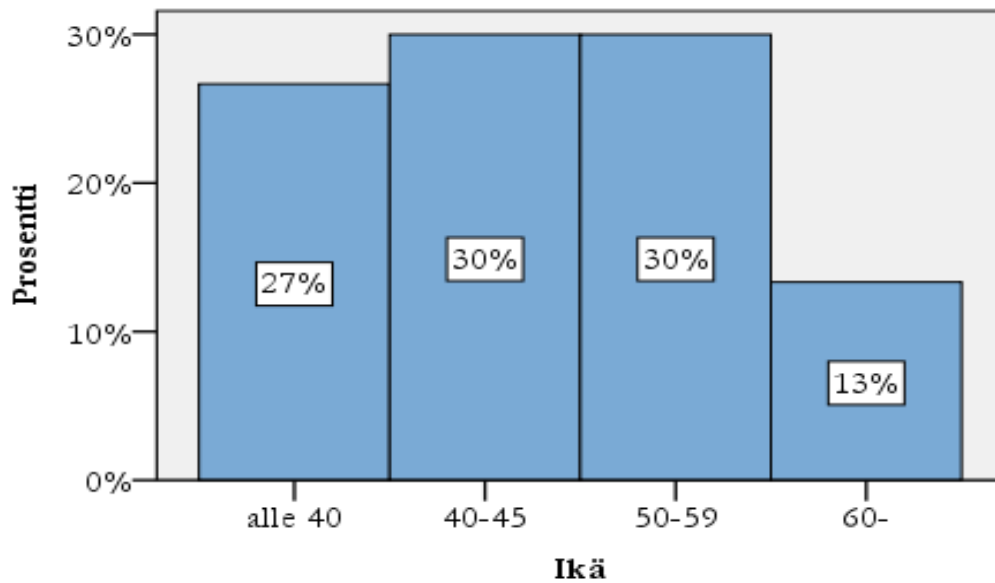
SPSS on tilastojen analysointiohjelma. Kyselyn vastaukset analysoitiin SPSS-ohjelmassa käyttäen Spearmanin testiä korrelaatioiden löytämiseksi sekä Mann Whitney U-testiä. Korrelaatiokertoimella voidaan selvittää muuttujien välisiä riippuvuuksia. Spearmanin korrelaatiokerrointa voi käyttää, jos tutkittavat muuttujat ovat järjestysasteikon tasoisia. Tämän tutkimuskyselyn muuttujat ovat viisiportaisen Likert-asteikon mukaisia, joten siksi Spearmanin korrelaatiokerroin valikoitui tutkimuskyselyn muuttujien välisten riippuvuuksien tutkimiseen. Spearmanin korrelaatiokertoimen arvot vaihtelevat -1 ja +1 välillä. Silloin kun molempien muuttujien järjestykset ovat samat, kerroin on +1. Jos järjestykset ovat päinvastaiset, kerroin on -1. (Heikkilä 2008, 90–92.) Spearmanin korrelaatioanalyysillä löytyneet tärkeimmät muuttujien väliset riippuvuuksissa on kerrottu ja kuvattu kuvioissa luvuissa 5.3.4 ja 5.3.5. Kyselyn tuloksista tehtiin graafiset kuviot käyttäen Excel- sekä SPSS-ohjelmia. Graafisissa kuvioissa näytetään vastaukset prosenttisuuksilla, jotta työntekijöiden vastauksia ei voi tunnistaa.

Mann Whitney U-testi on ei-parametrinen testi, jota voidaan käyttää järjestysasteikollisiin muuttujiin. Testiä käytettiin mainitsemisen arvoisten erojen etsinnässä. Testillä testattiin kahden mediaanin eron tilastollista merkitsevyyttä, niin että nollahypoteesina oli mediaanien yhtäsuuruus. (Heikkilä 2008, 233–234) Analysoinnissa löytynyt tilastollinen ero Mann Whitney U-merkitsevyytestissä on raportoitu luvussa 6, ja löytyy liitteestä 3.

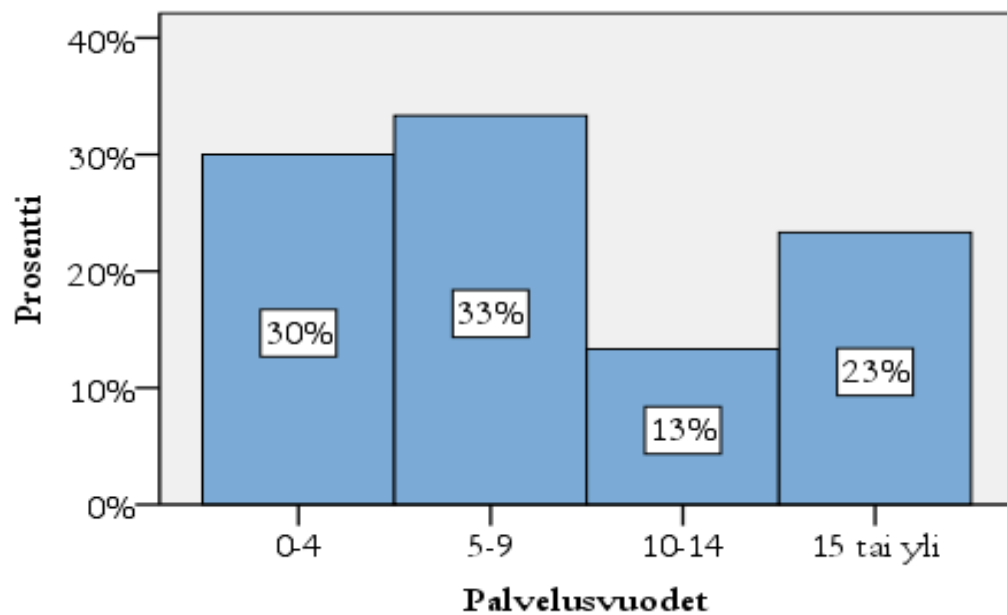
5.3.3 Taustamuuttujat ja niiden vaikutus vastauksiin

Taustamuuttujiksi kyselyyn valittiin ikä, koulutustausta, sukupuoli, työsuhteen laatu, palvelusvuodet (THL, STAKES, KTL yhteensä) ja tiimi. Kyselyssä ei kysytty ammattiryhmää, sen vuoksi, että yksikössä on vain yksi esimies, ja muissa ammattiryhmissä hajonta on pientä. Koska vastaajien joukko on pieni, tässä tutkimuksessa esitellään tulokset taustamuuttujista vain vastaajien iän, palvelusvuosien ja koulutuksen perusteella. Taustamuuttujia on muokattu tässä raportissa, niin ettei yksittäisiä vastaajia ole mahdol-

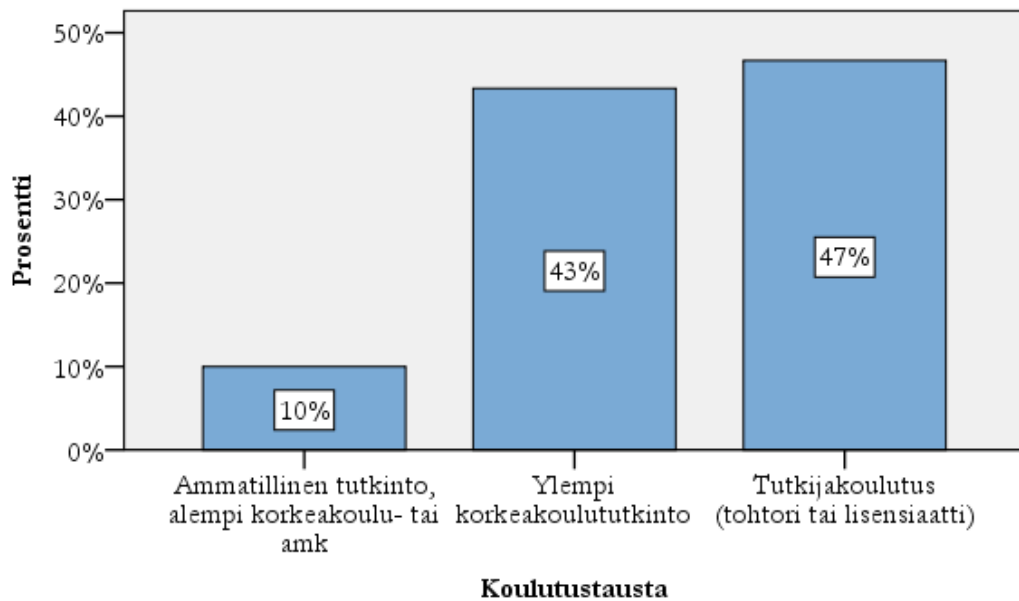
lista tunnistaa. Kuviossa 7 on esitelty vastaajien ikäjakauma, ja kuviossa 8 vastaajien palvelusvuodet THL, Stakesin ja KTL:n organisaatioissa yhteensä sekä kuviossa 9 on esitetty vastaajien koulutusjakauma.



Kuvio 7. Vastaajien ikäjakauma



Kuvio 8. Vastaajien palvelusvuodet

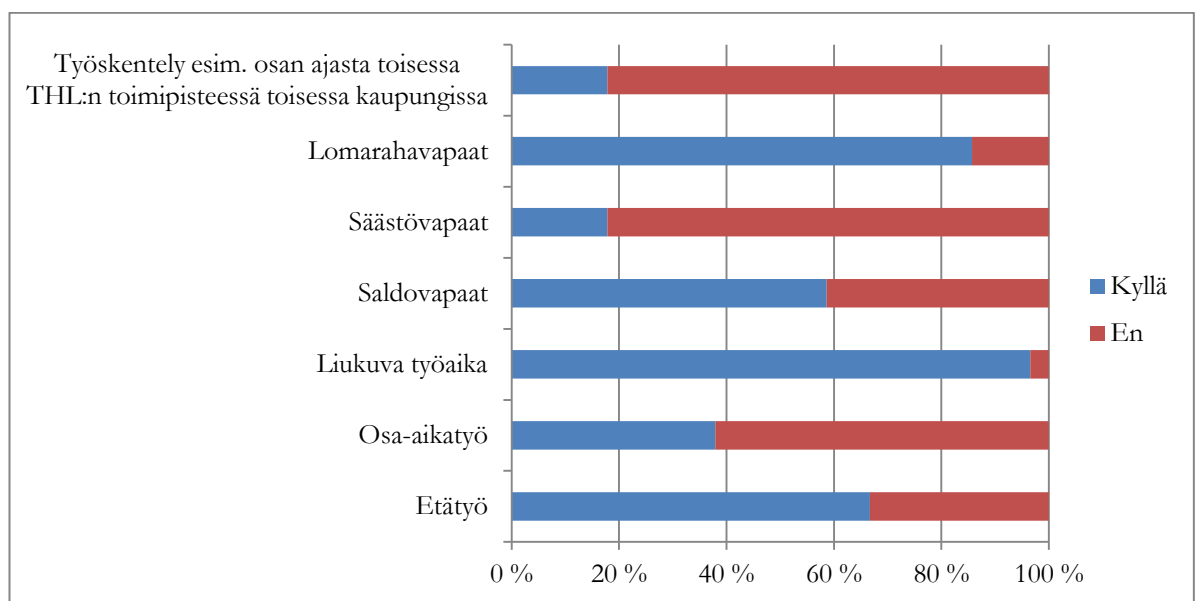


Kuvio 9. Vastaajien koulutusjakauma

Kuten kuviosta 9 käy ilmi, MEKA-yksikön henkilöstö on korkeasti koulutettua, sillä vajaalla puolella vastanneista on tutkijakoulutus.

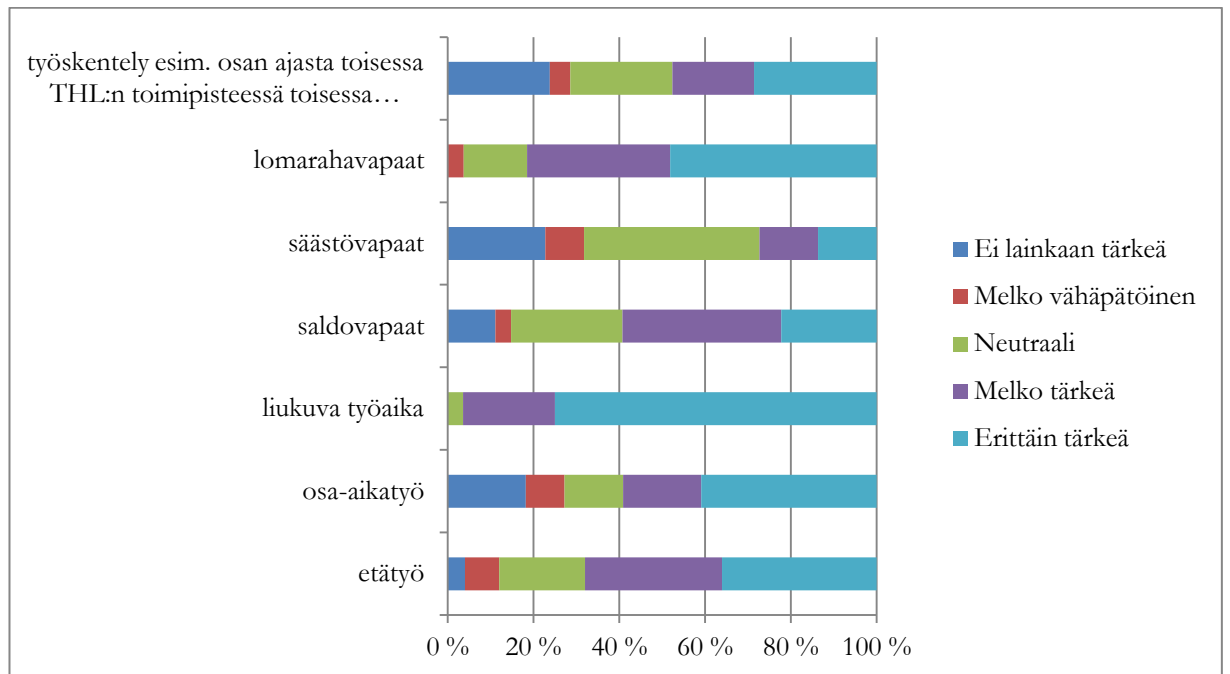
5.3.4 Osio 1: Työjärjestelyt

Kyselyn ensimmäinen osio käsitteli työjärjestelyitä.



Kuvio 10. Kysymys 7: Mitä näistä seuraavista asioista käytät itse?

Kuvion 10 mukaan vastaajat hyödyntävät joustavista työjärjestelyistä eniten liukuvaa työaika sekä lomarahavapaita. Vähiten käytetään säästövapaita sekä työskentelyä toisessa kaupungissa THL:n toimipisteessä.

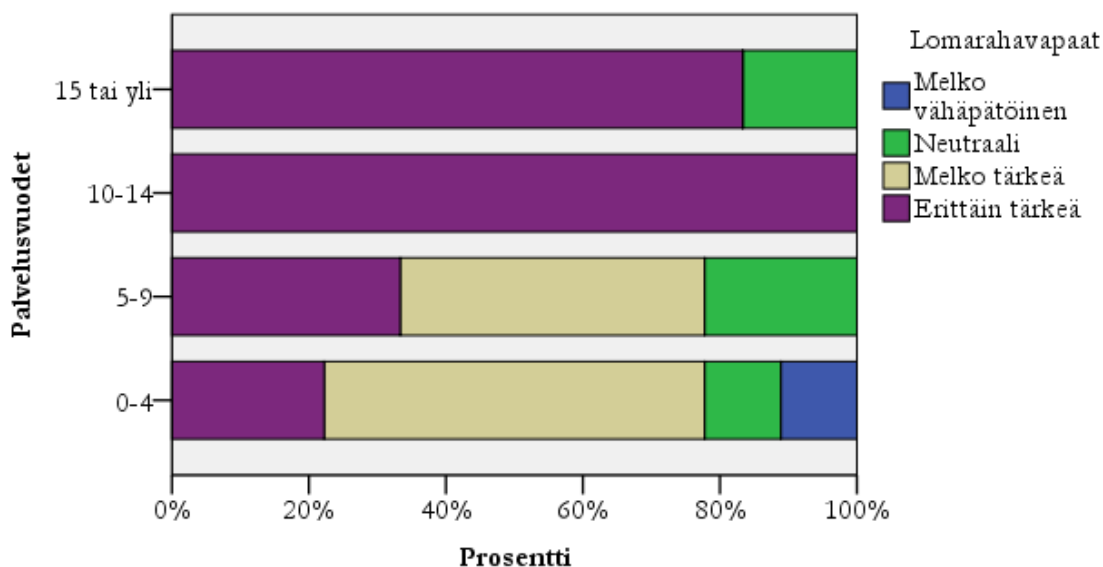


Kuvio 11. Kysymys 7: Kuinka tärkeitä seuraavat asiat ovat sinulle?

Kuvion 11 mukaan suurin osa vastaajista kokee liukuvan työajan erittäin tärkeäksi. Toiseksi tärkeimmäksi vastaajat kokivat lomarahavapaat, ja kolmanneksi tärkeintä vastaajille oli etätyö. Vastaajien mielestä vähiten tärkein asia heille olivat säästövapaat.

”Etätyö olisi jossain työvaiheessa hyvä vaihtoehto, mutta tällä hetkellä en pysty tekemään etätöitä muiden työkiireiden vuoksi.”

”Työskentely toisessa kaupungissa antaa rajoittamaan työpäivän pituutta.”



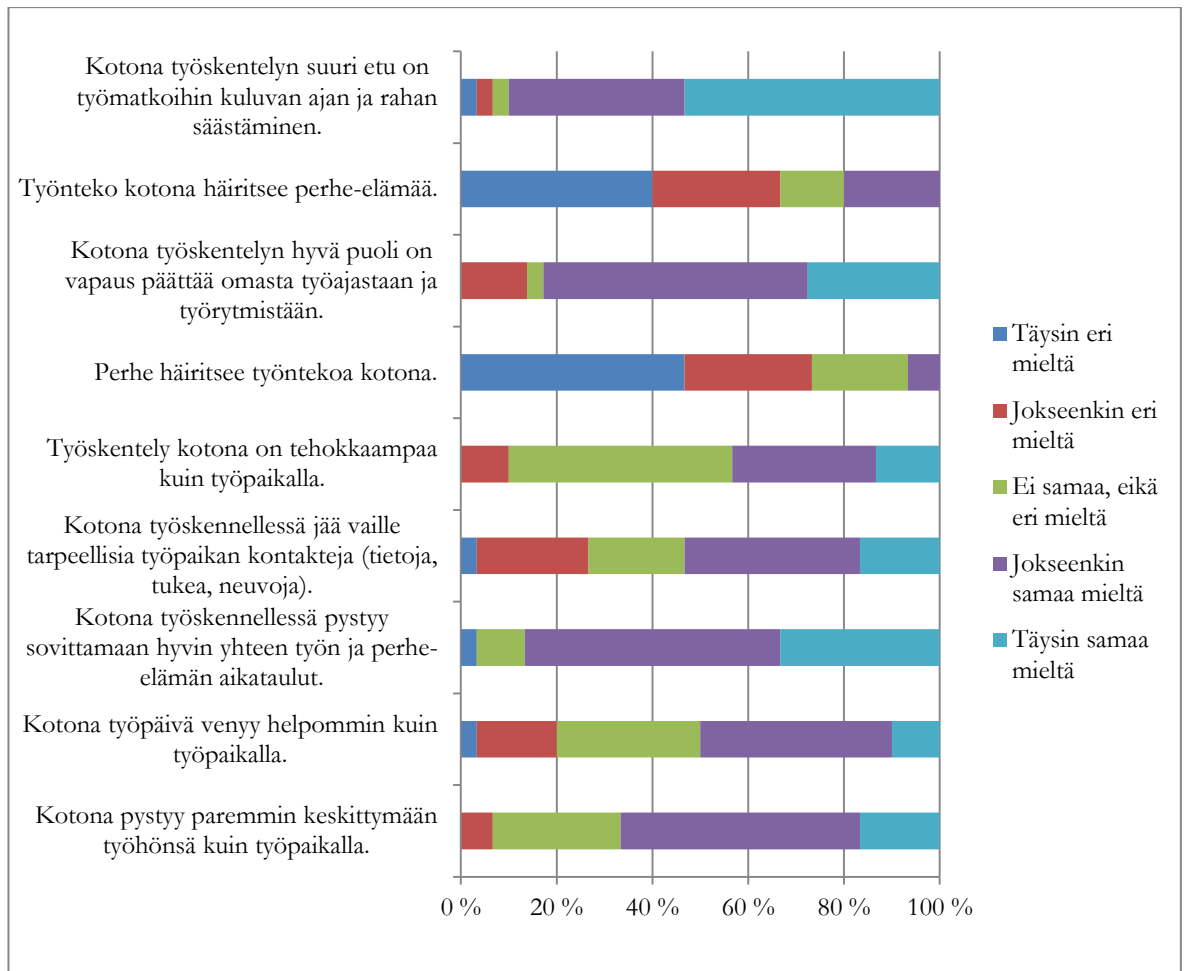
Kuvio 12. Palvelusvuodet suhteessa lomarahavapaiden arvostukseen

Henkilöt, jotka ovat olleet 10–14 vuotta organisaation palveluksessa, arvostavat lomarahavapaita eniten, kuten kuviossa 12 on esitetty. 0-4 vuotta yksikössä töissä olleilla vastaajille ei lomaa ole ehtinyt kertynyt tai on kertynyt niin vähän, etteivät he välttämättä ole käyttäneet lomarahavapaita.

Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että he voivat käyttää työaikajoustoja riittävästi omien tarpeiden mukaan. Suurin osa vastaajista oli myös sitä mieltä, etteivät he joudu tekemään ylitoita enempää kuin haluaisivat. Selvästi suurin osa vastasi voivansa pitää kaikki ansaitsemansa loma- ja vapaapäivät.

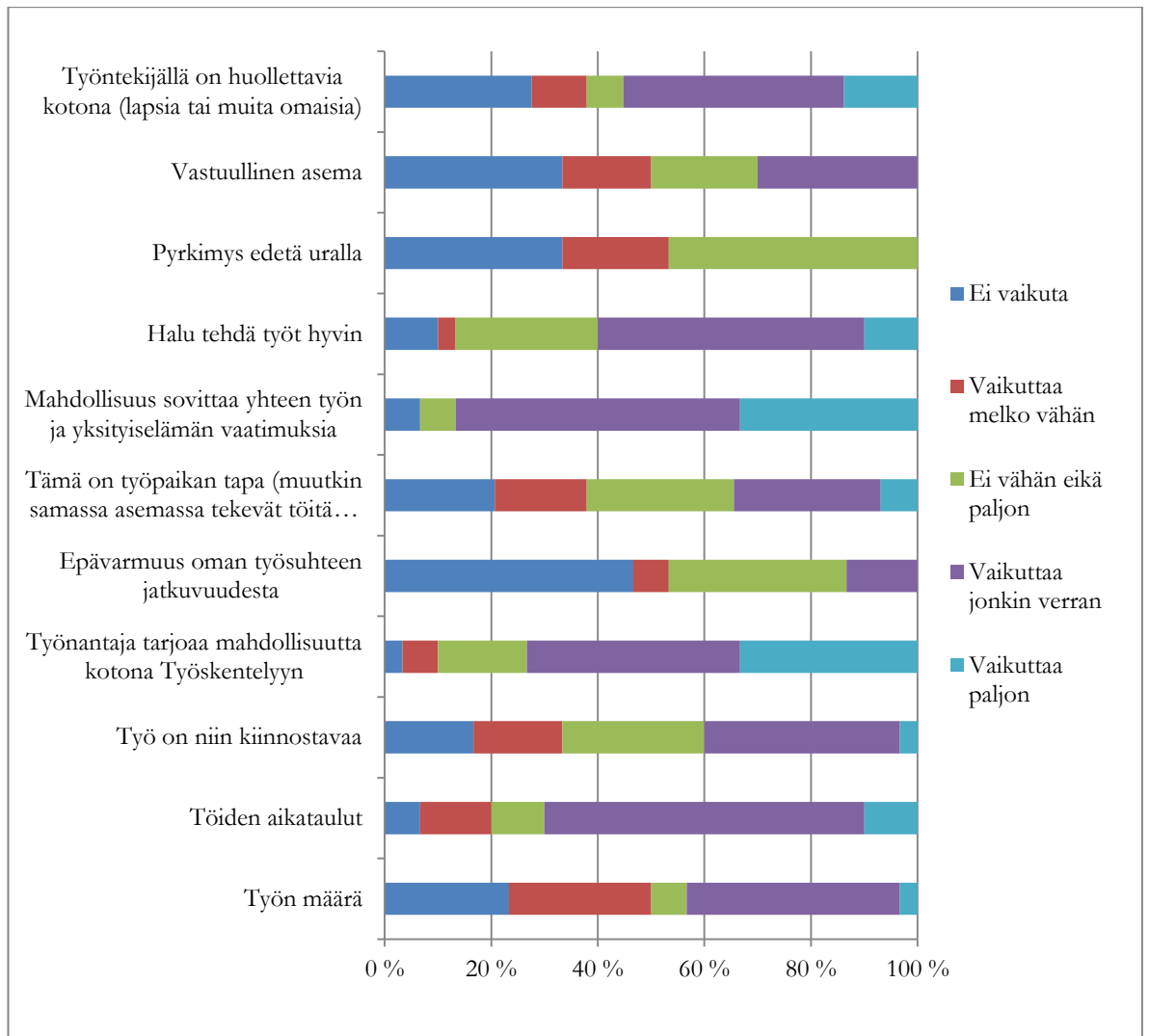
Suurin osa vastaajista tekee satunnaisesti etätöitä, eli 1-5 päivää vuodessa, ja osa tekee etätöitä säännöllisesti. Osa vastaajista ei tee etätöitä, mutta haluaisi muun muassa siksi, että työmatka tulee pitenemään toimiston muuton myötä, ja koska se tuntuisi oikeudenmukaiselta, jos kaikilla olisi sama mahdollisuus tehdä etätöitä.

Suurin osa piti nykyistä työaikaa hyvänä sekä omien menojen ja perheen kannalta, että omien työtehtävien hoitamisen kannalta. Muutammat vastaajat toivoivat nykyistä joustavampaa työaikaa.



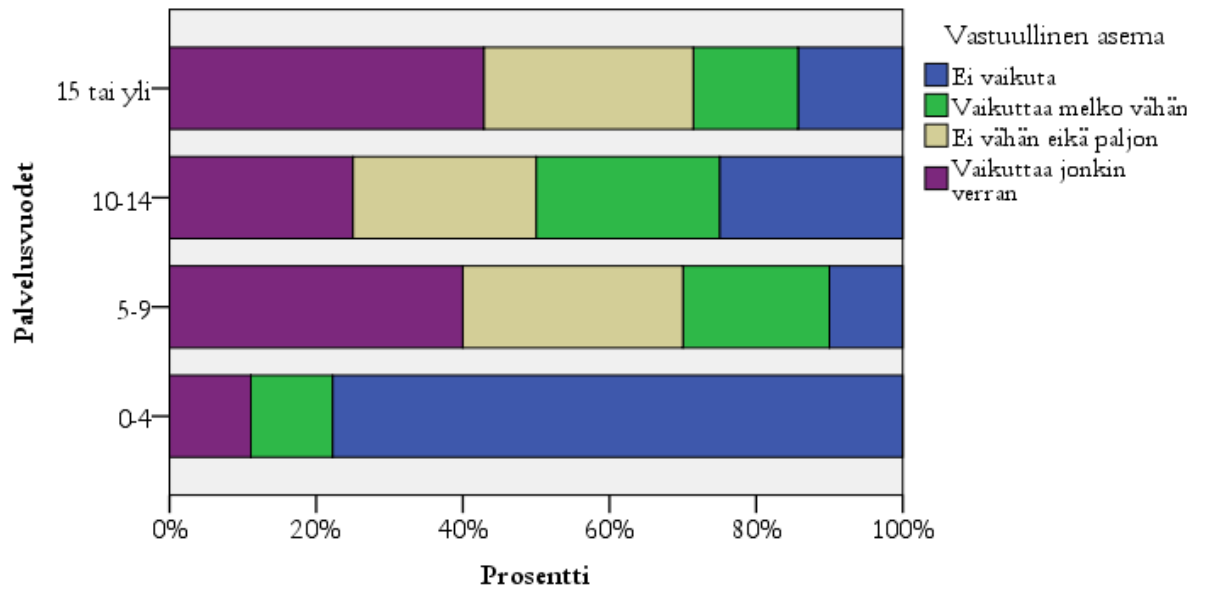
Kuvio 13. Kysymys 12: Miten suhtaudutte seuraaviin kotona työskentelyyn liittyviin väittämiin?

Kuviossa 13 esitetään kysymyksen 12 vastaukset. Yli puolet vastaajista on täysin samaa mieltä siitä, että kotona työskentelyn suurin etu on työmatkoihin kuluvan ajan ja rahan säästäminen. Vajaa puolet vastaajista on täysin eri mieltä siitä, että perhe häiritsee työntekoa kotona. Jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä oli suurin osa vastaajista siitä, että kotona työskennellessä pystyy sovittamaan hyvin yhteen työn ja perhe-elämän aikataulut. Noin puolet vastaajista on jokseenkin samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että kotona työpäivä venyy helpommin kuin työpaikalla. Yli puolet vastaajista ei osannut sanoa tai oli jokseenkin eri mieltä siitä, että työskentely kotona on tehokkaampaa kuin työpaikalla.



Kuvio 14. Kysymys 13: Kuinka paljon seuraavat seikat vaikuttavat mielestäsi etätyön tekemiseen?

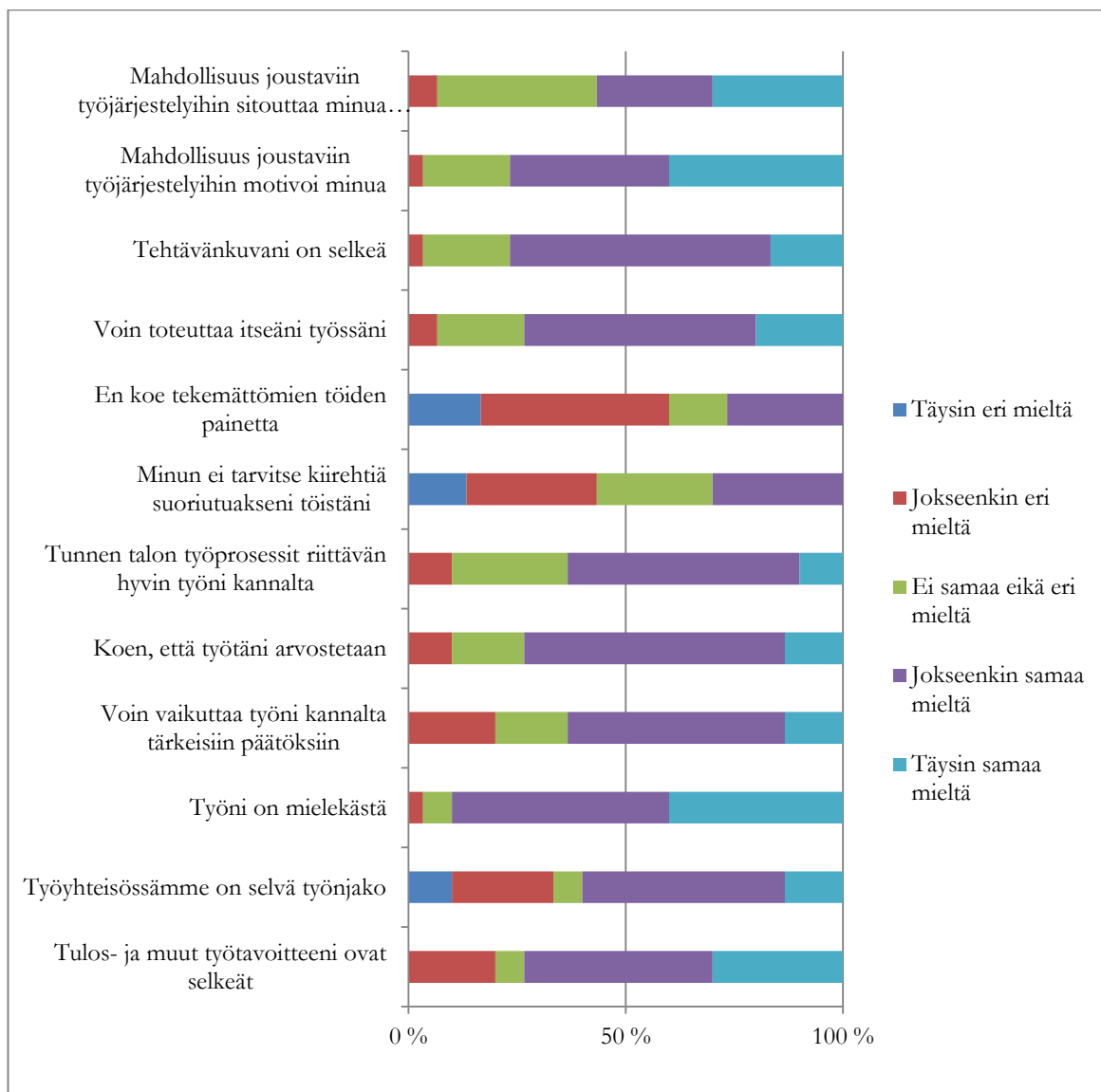
Eniten vastaajien mielestä etätyön tekemiseen vaikutti se, että työnantaja tarjoaa mahdollisuuden kotona työskentelyyn (kuvio 14). Vähiten vaikutusta etätyön tekemiselle oli vastaajien mielestä epävarmuuteen oman työsuhteen jatkuvuudessa. Vastaajista yli 80 % oli mieltä, että etätyön tekemiseen vaikuttaa jonkin verran tai paljon mahdollisuus sovittaa yhteen työn ja yksityiselämän vaatimuksia. Myös töiden aikataulut vaikuttivat 70 % vastaajista mielestä jonkin verran tai paljon.



Kuvio 15. Palvelusvuodet suhteessa vastuullisen aseman vaikutukseen etätyön tekemisessä

Kuvion 15 mukaan ne työntekijät, joilla on vähemmän palvelusvuosia, kokevat suurimmaksi osaksi, että vastuullinen asema ei vaikuta etätyön tekemiseen. Ne työntekijät, joilla on enemmän palvelusvuosia kokevat päinvastoin, että vastuullinen asema voi vaikuttaa jonkin verran etätyön tekemiseen.

5.3.5 Osio 2: Työn sisältö

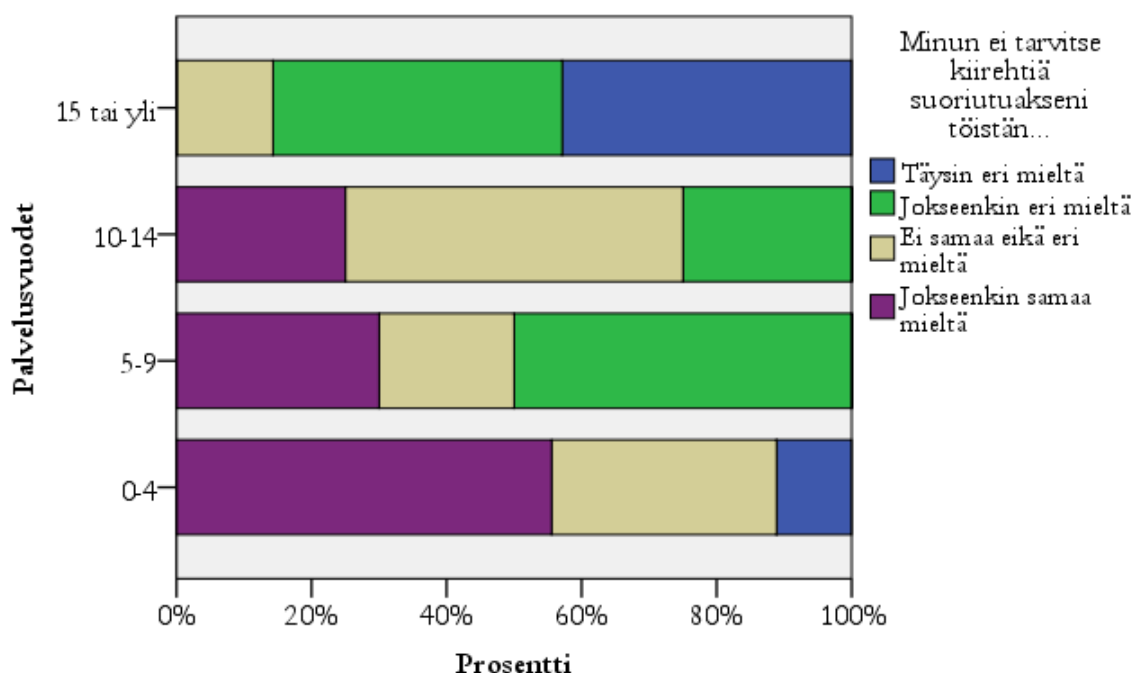


Kuvio 16. Kysymys 16: Mitä mieltä olet seuraavista työn sisältöä koskevista väittämistä?

Kuten kuviossa 16 on esitetty, 75 % vastaajista on jokseenkin tai täysin samaa mieltä, että heidän tulos- ja muut työtavoitteet ovat selkeitä, sekä he kokevat oman tehtäväkuvansa selkeäksi. Lähes 90 % vastanneista MEKA-yksikön työntekijöistä on jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että he kokevat työnsä mielekkääksi. Kiire näkyy tämän kysymyksen vastauksissa, 60 % vastaajista kokee tekemättömien töiden painetta ja 40 % vastaajista kokee kiirettä suoriutuakseen töistä. 80 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että mahdollisuus joustaviin työjärjestelyihin motivoi heitä. Noin puolet vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että joustavat työjär-

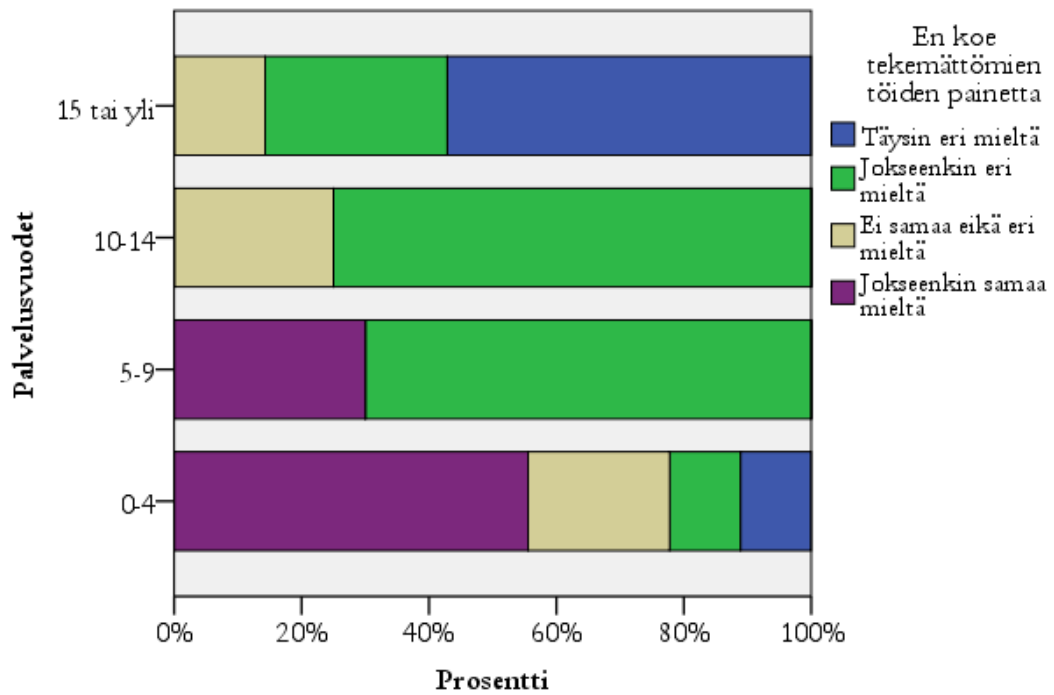
jestelyt sitouttavat heitä työyhteisöön. Tämän osion avoimissa kommenteissa tuli esiin jonkin verran epäselvyyttä työnjaossa ja tehtäväkuvissa.

”Uudelleen organisoituminen on edelleen meneillään. Työnkuvista, vastuista, tehtäväalueista ei kaikilta osin ole riittävästi selyyttä. Keskustelu- ja kokouskulttuurin pelisäännöt ovat haksussa, johtajuus on määrittymisvaiheessa.”

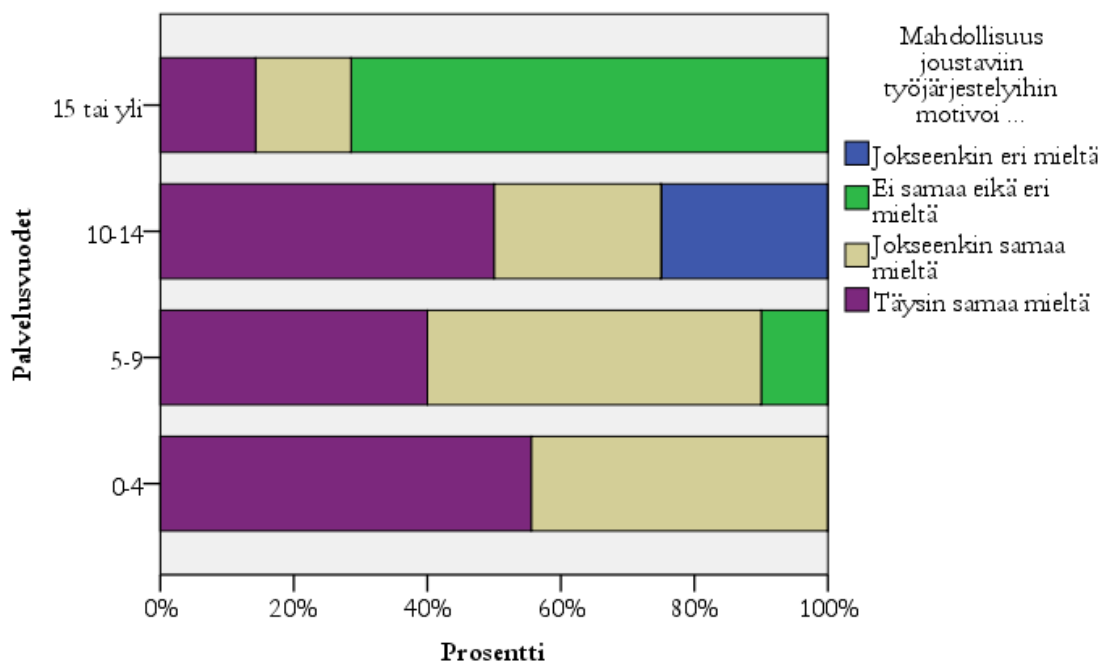


Kuvio 17. Palvelusvuosien määrä suhteessa kiireeseen suorittaa töitä

Kuvioista 17 ja 18 huomaa, että niiden vastaajien joilla on vähemmän palvelusvuosia, ei tarvitse kiirehtiä töistä suoriutuakseen yhtä paljon kuin pidempään organisaatiossa työskennelleiden. Toisaalta pidempään organisaatiossa työskennelleet kokevat enemmän tekemättömien töiden painetta.



Kuvio 18. Palvelusvuosien määrä suhteessa tekemättömien töiden paineeseen

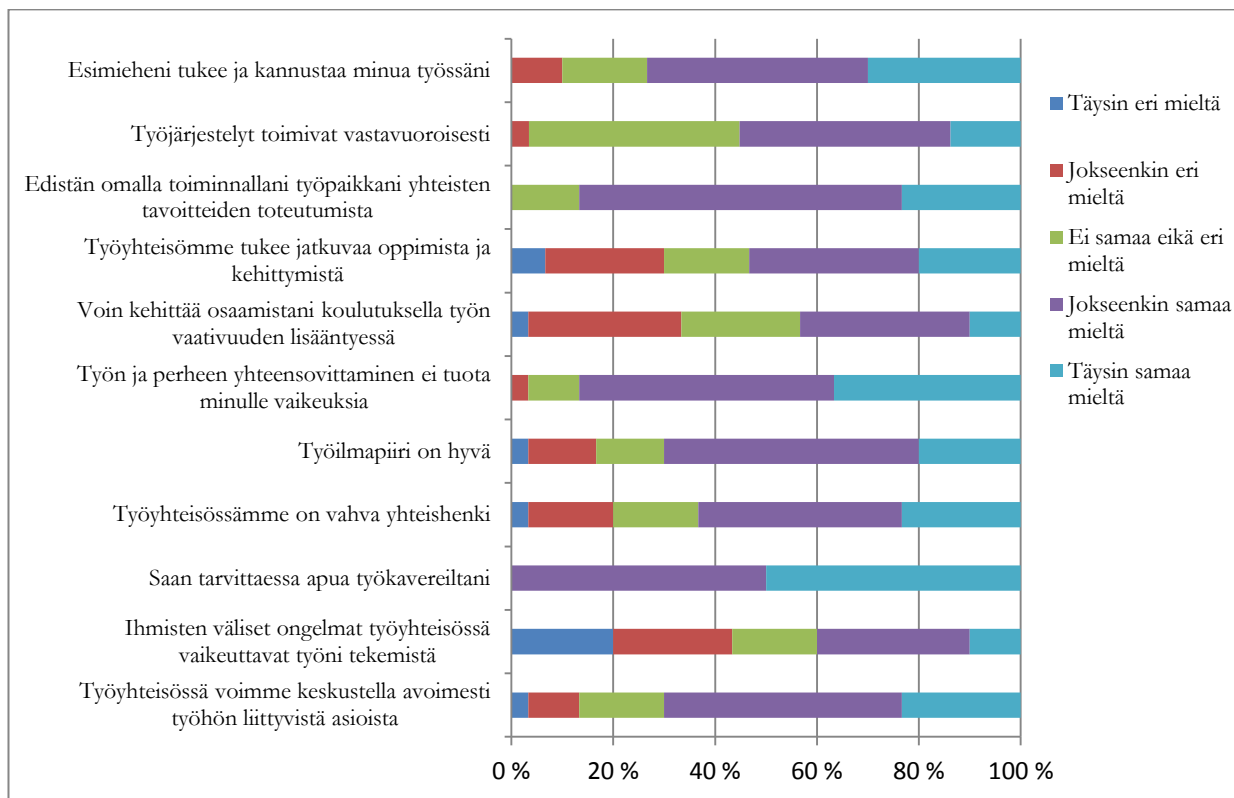


Kuvio 19. Palvelusvuosien määrä suhteessa joustavien työjärjestelyiden työntekijän motivaatioon

Lyhyemmän aikaa organisaatiossa työssä olleet kokivat enimmäkseen, että mahdollisuus joustaviin työjärjestelyihin motivoi heitä, pidempään organisaatiossa työskennelleistä suurimmalla osalla vastaajista ei ollut mielipidettä tästä asiasta (kuvio 19). Tähän tulok-

seen voi vaikuttaa esimerkiksi se, että pidempään organisaatiossa työskennelleet ovat jo tottuneet joustaviin työjärjestelyihin, eivätkä koe niitä erityisinä ”etuina”.

5.3.6 Osio 3: Työyhteisön toimivuus ja tuki



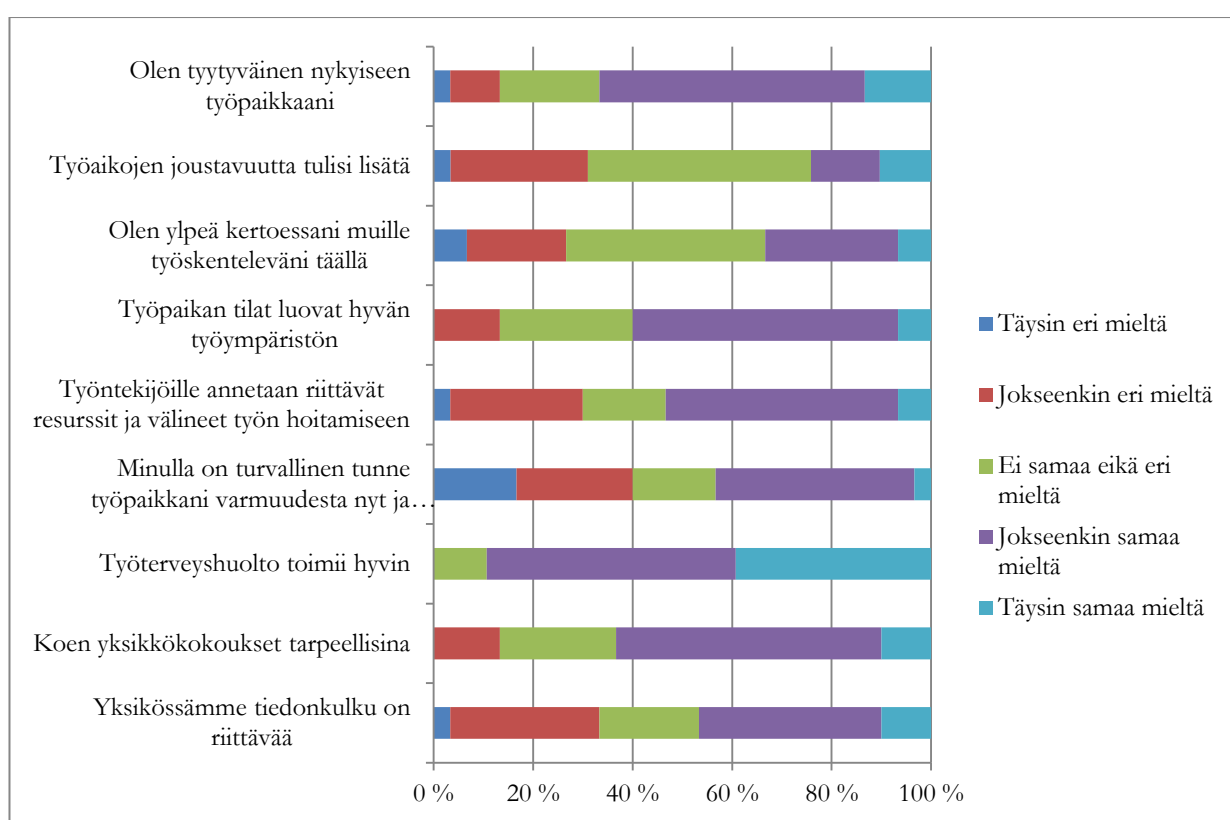
Kuvio 20. Kysymys 17: Mitä mieltä olet näistä työyhteisöä koskevista väittämistä?

Työyhteisön toimivuus ja tuki -kysymysosiossa väitteen "Ihmisten väliset ongelmat työyhteisössä vaikeuttavat työni tekemistä" vastauksissa oli paljon hajontaa (kuvio 20). 40 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä, yli 40 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. Kaikki vastaajat olivat jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että työyhteisössä autetaan työkavereita tarvittaessa. Myös työn ja perheen yhteensovittamisen koettiin olevan melko helppoa, suurin osa vastanneista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteestä "Työn ja perheen yhteensovittaminen ei tuota minulle vaikeuksia". 30 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että työyhteisö tukee jatkuvaa oppimista ja kehittymistä. Yli 30 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä, että he voivat kehittää osaamistaan koulutuksella työn vaativuuden lisääntyessä.

Kysymysten kommenteissa tuli esiin että yksikössä ei ole vahvaa yhteishenkeä, mutta pienemmistä tiimeistä sitä löytyy. Tämä voi johtua osittain siitä, että kahden yksikön yhdistämisen jälkeen tiimit muuttivat eri toimipisteisiin, eivätkä tiimit ole työskennelleet yhteisissä projekteissa. Myös avoimissa kommenteissa oli mainittu ihmisten väliset ongelmat.

"Työyhteisössä (MEKA) ei ole vahvaa yhteishenkeä, mutta pienemmissä tiimeissä tällaista löytyy"
"Henkilöristiriitoja työntekeä haitaten on paljon"

5.3.7 Osio 4: Muut organisaatioon liittyvät asiat



Kuvio 21. Kysymys 18: Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

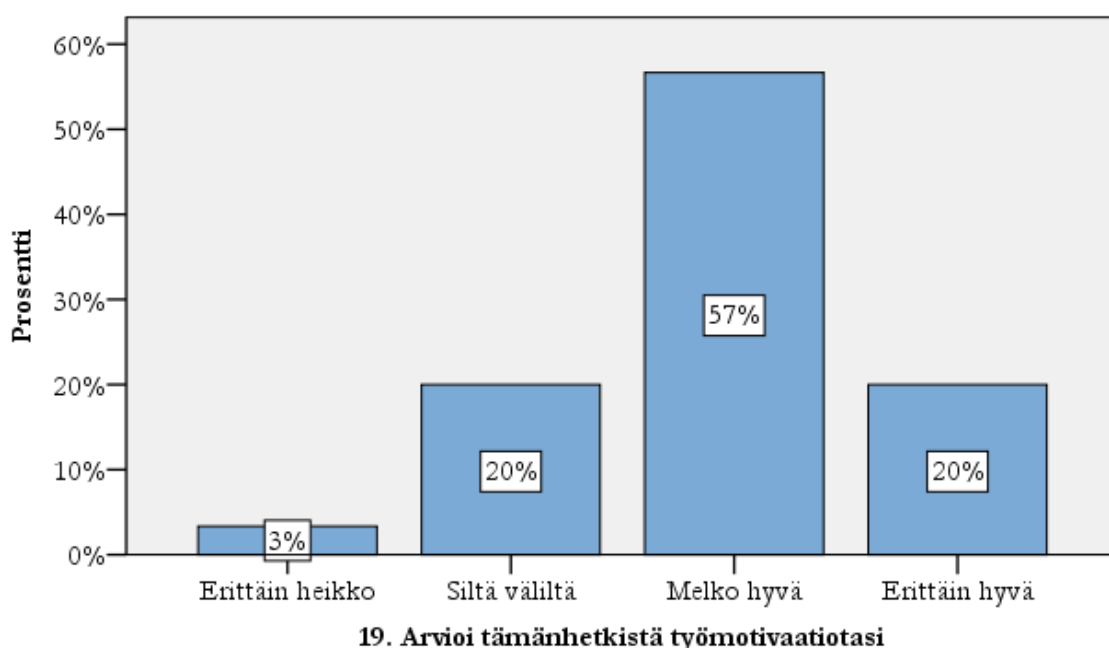
Muihin organisaatioon liittyvistä väittämistä väitteestä: "Minulla on turvallinen tunne työpaikkani varmuudesta nyt ja tulevaisuudessa" hieman yli 40 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä, ja 40 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. Eli joillakin vastaajilla oli jonkin verran epävarmuutta työpaikan pysyvyydestä. Työterveyshuollon toimintaan noin 90 % vastaajista oli tyytyväisiä. Lähes 70 % vastaajista on tyytyväisiä nykyiseen työpaikkaansa. Yli 60 % vastaajista kokee yksikkökokoukset tar-

peellisiksi. Väitteestä: "Työaikojen joustavuutta tulisi lisätä", noin 30 % vastaajista oli jokseenkin tai täysin eri mieltä, yli 40 % vastaajista vastasi ei samaa eikä eri mieltä. Vaikuttaa siltä, että työaikojen joustavuus on vastaajien mielestä tällä hetkellä sopiva. Huomioitavan arvoista on, että 30 % vastaajista on jokseenkin tai täysin eri mieltä siitä että yksikön tiedonkulku on riittävää. (Kuvio 21)

"Työaikojen joustavuutta tulisi yhdenmukaistaa. Osa käyttää joustoja turhankin vapaasti, osa ei lainkaan"

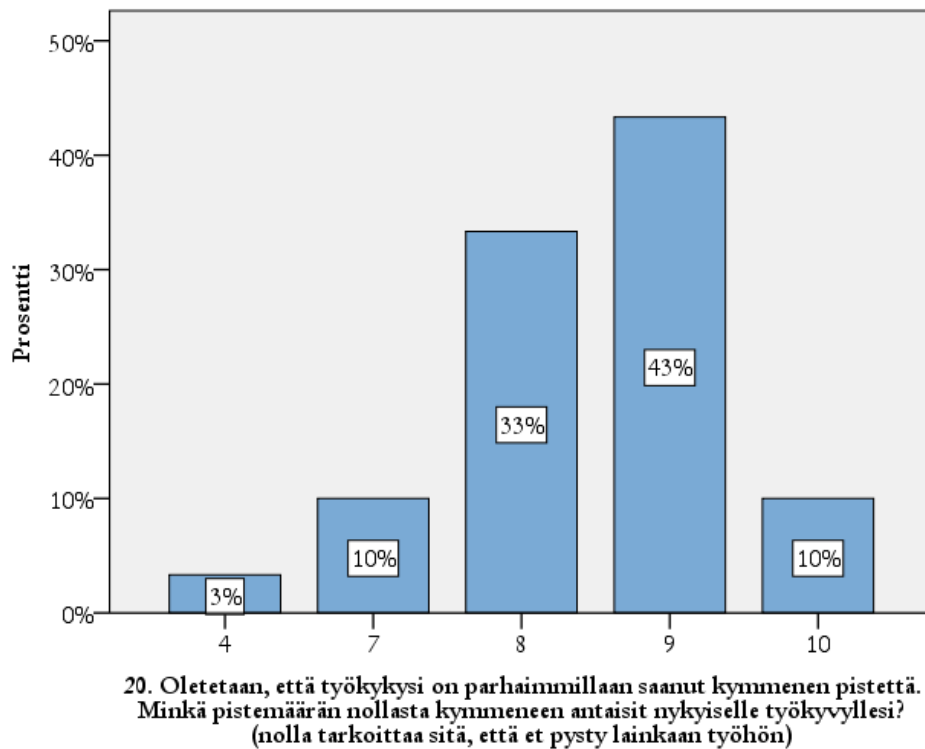
"Ylpeys työpaikasta on karissut fuusion jälkeen, ei ole enää varmaa että kuuliija ymmärtää missä työskentelen, jos puhun THL:sta tai MEKA:sta"

5.3.8 Osio 5: Omat voimavarasi



Kuvio 22. Kysymys 19: Arvioi tämänhetkistä työmotivaatiotasi

Kuten kuviossa 22 esitetään, että 77 % vastaajista kokee tämänhetkisen työmotivaationsa olevan melko tai erittäin hyvä. Yksi vastaaja kokee työmotivaationsa erittäin heikoksi.



Kuvio 23. Kysymys 20: Työkyky

Kuviosta 23 näkyy, että 86 % vastaajista pisteytti työkykynsä asteikolla 1-10, numeroilla 8, 9 tai 10.

Kysymykseen 21 Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä, noin 40 % vastaajista vastasi kokevansa stressiä vain vähän. Toisaalta 30 % vastaajista ilmoitti tuntevansa melko paljon stressiä.

Kysymyksen 22, "Jos tunnet stressiä, johtuuko se.." lähes 50 % vastaajista vastasi, että stressi johtuu työstä. Vajaa 30 % vastaajista vastasi, että stressi johtuu sekä työstä että työn ulkopuolista asioista. Muutama henkilö vastasi että stressi johtuu pääosin vain työn ulkopuolisista asioista.

5.3.9 Avoimet kysymykset

Erityisesti joustavia työjärjestelyitä koskeviin avoimiin kysymyksiin tuli paljon vastauksia. Taulukkoon 3 on koottu tiivistelmä tutkimuskyselyn avointen kysymysten vastauksista joustavien työjärjestelyiden vaikutuksista työntekijän kannalta SWOT-taulukkoon.

SWOT-taulukko on jaettu neljään osaan: vahvuudet (Strengths), heikkoudet (Weaknesses), mahdollisuudet (Opportunities) ja uhat (Threats).

Taulukko 3. Joustavat työjärjestelyt työntekijän kannalta

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista • työmatkoista säästyy aikaa • vähentää arkielämän kuormitusta • keskittymistä vaativat tehtävät voi tehdä rauhallisessa ympäristössä • tehokkaampi ajankäyttö 	<ul style="list-style-type: none"> • sosiaalisten kontaktien puute, työyhteisön tuen puuttuminen ja työyhteisön ulkopuolelle jääminen mm. viestinnän osalta • vastuu oman työn suunnittelusta ja toteutuksesta • esimiehen voi olla vaikea huomata ongelmia • työntekijää ei saa koskaan kiinni, ei ole tavoitettavissa • perhe voi häiritä keskittymistä • etäyhteyksien ja -laitteiden kanssa sählääminen • palkattomat ylityöt etätyövälineillä • taukojen poisjääminen
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • yksilöiden elämäntilanteen parempi huomioiminen 	<ul style="list-style-type: none"> • rajattomuus, työn ja vapaa-ajan raja häilyvä • työaika hämärtyy • vapaa-ajan väheneminen • osa-aikatyö lisää aikataulupaineita

Etätyön etuina koettiin työmatkoihin kuluvan ajan ja rahan säästäminen sekä työn ja perhe-elämän aikataulujen hyvä sovittaminen. Etätyön tekemiseen vaikuttivat vastaajien mielestä eniten juuri mahdollisuus sovittaa yhteen työn ja yksityiselämän vaatimuksia sekä se, että työnantaja tarjoaa mahdollisuutta kotona työskentelyyn. Ristiriitaista on, että vaikka esimerkiksi etätyön koettiin mahdollistavan työn ja perheen hyvän yhteensovittamisen, toisaalta avoimissa vastauksissa tuli esiin, että joustavien työjärjestelyiden tuloksena vapaa-aika voi jopa vähentyä palkattoman ylityön muodossa. Etätyövälineet voivat mahdollistaa sen, että työntekijä voi periaatteessa tehdä enemmän työtä kuin olisi tarkoitus.

Taulukko 4. Joustavat työjärjestelyt työyhteisön kannalta

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> • tyytyväiset, motivoituneemmat ja paremmin jaksavat työntekijät • tehokas tilojen käyttö • keskittymistä vaativat tehtävät tulevat paremmin hoidetuksi • työ on tuloksellista 	<ul style="list-style-type: none"> • yhteishenki ja yhteistyö kärsivät • vähentää yhteistä aikaa • vaikeuttaa kokousaikojen sopimista • ei opita tuntemaan työkavereita eikä tiedetä mitä muut tekevät • poissa olevat työntekijät eivät pysy mukana muutoksissa • kontaktin oton kynnys suurempi esim. etätyöläiseen • kaikki päivät joustavat venymällä pidemmiksi • kovemmat tavoitteet työntekijällä
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> • työntekijät arvostavat joustavia työjärjestelyitä = sitoutuminen sekä molemminpuolinen jousto • oikein käytettynä parantaa työpaikan henkeä • voi mahdollistaa tärkeiden henkilöiden työssä pysymisen • huomio kiinnittyy tuloksiin, ei siihen missä kukin fyysisesti on 	<ul style="list-style-type: none"> • työyhteisön hajanaisuus • saavutettu etu on itsestäänselvyys • katkeruus ja epäoikeudenmukaisuuden tunteet • vuorovaikutuksen puute

Taulukkoon 4 on koottu tiivistelmä tutkimuskyselyn avointen kysymysten vastauksista joustavien työjärjestelyiden vaikutuksista työyhteisön kannalta.

Joustavia työjärjestelyitä koskevissa avoimien kysymysten vastauksissa tuli esiin sääntöjen puute ja oikeudenmukaisuus. Esimerkiksi etätyöstä todettiin, että olisi oikeudenmukaista, että sama mahdollisuus etätyöhön olisi kaikilla. Avoimien kysymysten vastauksissa tuli esiin myös työyhteisöllisyyden heikkeneminen.

6 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikön työhyvinvoinnin tilaa ja kokemuksia joustavista työjärjestelyistä. Kysely tuotti arvokasta tietoa organisaatiolle työtyytyväisyyden tilasta. Joustavien työjärjestelyiden käytöstä tuli paljon kommentteja avoimiin kysymyksiin.

Yksikön työhyvinvoinnista voidaan todeta, että 70 % vastanneista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että työilmapiiri on hyvä. 77 % vastaajista kokee tämänhetkisen työmotivaationsa olevan melko tai erittäin hyvä, 86 % vastaajista pisteytti työkykynsä numeroilla 8, 9 tai 10 kun asteikko oli 1-10. Erityisen positiivista oli se, että kaikki vastaajat olivat jokseenkin tai täysin samaa mieltä väitteestä "Saan tarvittaessa apua työkavereiltani". Työkaverit auttavat toisiaan, ja tämä varmasti vahvistaa yhteishenkeä. Suuri osa eli 90 % vastaajista koki myös oman työnsä mielekkääksi. Näiden tulosten pohjalta voidaan sanoa, että yksikön työhyvinvointi on osittain hyvä. Parannettavaa on kiireen ja työpaineiden hallinnassa, sekä joustavien työjärjestelyiden osalta työn organisoimisessa, oikeudenmukaisuudessa ja "harmaan työajan" eli palkattoman ylityön osalta. Tutkimuksen tuloksia olivat, että yli 90 % vastanneista käytti liukuvaa työaika, 80 % vastanneista käytti mahdollisuutta vaihtaa lomarahoja lomarahavapaiksi ja yli 60 % vastaajista teki etätöitä ainakin satunnaisesti. Melko tai erittäin tärkeänä vastaajat pitivät seuraavia työjärjestelyitä: eniten tärkeimpänä liukuvaa työaika, toiseksi tärkeimpänä lomarahavapaita ja kolmanneksi tärkeimpänä etätöitä.

Tutkimuksen tulokset vahvistavat sen, että koska yksikössä on ollut joustavia työjärjestelyitä pitkään käytössä, niitä käytetään ja ne myös koetaan tärkeiksi. Kysymysten kommentteissa tuli esiin se, että uudet työntekijät eivät vielä olleet käyttäneet kaikkia tutkimuksen kohteena olleita työjärjestelyitä, eivätkä siksi osanneet arvioida niiden tärkeyttä.

Yksi tutkimuksen tärkeä päätelmä oli erityisesti töiden organisointi ja yhteisten sääntöjen tarve joustaville työjärjestelyille, jotta voitaisiin välttää epäoikeudenmukaisuuden tunnetta työyhteisössä. Joustavat työjärjestelyt vaativat enemmän suunnittelua sekä pa-

nostusta esimiehiltä. Esimiestyössä auttaa, jos työyhteisön säännöt ovat selkeästi määritetty ja kaikkien tiedossa.

Työtyytyväisyyskyselyn useissa vastauksissa tuli esiin oikeudenmukaisuus työyhteisössä. Tutkimuksissa on todettu, että työntekijöiden kokema oikeudenmukainen johtaminen vähentää sairauspoissaoloja. Sosiaaliset suhteet ja vaikutusmahdollisuudet ovat tärkeitä työntekijöille. Oikeudenmukaisuus on tärkeää työpaikan päätöksenteossa. Jos työntekijä kokee kohtelun oikeudenmukaiseksi, tutkimusten mukaan he ovat tyytyväisempiä ja sitoutuneempia työhönsä, heidän työnsä on laadukkaampaa ja he suhtautuvat uusiin työskentelytapoihin positiivisesti. Organisaatioiden kannattaa kehittää oikeudenmukaista päätöksentekoa ja työntekijöiden tasapuolista kohtelua. Päätöstentoon periaatteista tulisi tiedottaa. Näihin panostaminen voi tehostaa työyhteisön toimintaa, sekä samalla luoda työhyvinvointia. (Elovainio, Vahtera & Kivimäki 2006.)

Yksilöllisyyden on ennustettu lisääntyvän tulevaisuuden työelämässä. Tulevaisuudessa joustavat työjärjestelyt tulevat luultavasti lisääntymään, ja erilaisia työmalleja aletaan entistä enemmän räätälöidä työntekijöille. Joustavuuden tulee kuitenkin olla vastavuoroista. Tietotyössä tulisi erottaa ja puuttua selkeästi ”harmaaseen työaikaan”, eli työn ja vapaa-ajan rajojen hämärtymiseen. Jotta epätasa-arvoa ei syntyisi työntekijöiden kesken joustavista työjärjestelyistä, tulee sääntöjen olla kaikille selvät. (Kehusmaa 2011, 193–198.) Työnteon paikan ja ajan muuttuessa, työntekijälle tulee isompi vastuu määrittää oman työnsä rajoja. Asiantuntijatyössä esimiehen ohjaus on vähäisempää, eikä usein valmiita ohjeita ole olemassa. Työnteosta on tullut itsenäisempää, ja työntekijän haasteeksi jääkin itse päättää mitä tekee milloinkin. Työntekijä tarvitsee näiden päätösten pohjaksi kriteerejä ja kiinnekohtia, joita voidaan löytää vaikka työtehtävien merkityksellisyydestä eli erottaa oleelliset asiat epäolennaisista. (Järvensivu & Piirainen 2012, 85.)

Työhyvinvointi on koko työyhteisön asia, ja siitä vastaavat kaikki osapuolet. Joustavilla työjärjestelyillä voidaan huomioida työntekijöiden yksilöllisiä elämäntilanteita ja tarpeita paremmin. Tiimityöskentelyssä tulee kuitenkin pitää huoli siitä, että joustot ovat vastavuoroisia, ja työt sujuvat. Tämän tutkimuksen tulokset tukevat Uhmavaaran ym. (2005, 159) tutkimustuloksia, joiden mukaan joustavat työjärjestelyt vaativat uudenlaista johtamistyyliä sekä työaikajohtamista.

Yksi kyselyn odottamaton tulos oli se, että etätyötä tekevät vastaajat ilmoittivat työkykynsä olevan huonompi verrattuna niihin vastaajiin, jotka eivät tee etätyötä. Ero on tilastollisesti melko merkitsevä ($p=0,035$, liite 3). Tämä voi selittyä sillä että alentunut työkyky on syy etätyön tekemiselle, tai sitten etätyön tekeminen saattaa vaikuttaa heidän työkykynsä alentavasti. Syitä tähän voisivat olla esimerkiksi yhteisöllisyyden ja työyhteisön puute, työn kuormitus, vähäiset vaikutusmahdollisuudet verrattuna toimistolla työskenteleviin tai työaikojen hämärtyminen. Kohdeyksikössä käytössä olleiden eri joustavien työjärjestelyiden tärkeydellä vastaajille ei löytynyt yhteyttä vastaajan työkykyn tai työmotivaatioon.

Tutkimusten mukaan menestyvissä organisaatioissa käytetään enemmän toiminnallisia joustavia työjärjestelyitä. Menestyvien organisaatioiden johtajat näkevät joustavat työjärjestelyt vastavuoroisena, jolloin molemmat osapuolet voivat hyötyä järjestelyistä. (Uhmavaara ym. 2005, 170.) Työntekijällä on mahdollisuus tehdä työtä omaan tahtiinsa rauhallisessa ympäristössä. Joustavien työjärjestelyiden koettiin mahdollistavan ajan ja rahan säästöä, sekä arjen ja työn parempaa yhteensovittamista. Vastaajien mukaan joustavat työjärjestelyt lisäävät työntekijöiden tyytyväisyyttä ja työhyvinvointia.

Etätyön ja muiden joustavien työjärjestelyiden käytön mahdollisuus voi olla etu rekrytoinnissa. Palkitseminen voi olla myös ei-taloudellista. Myös mahdollisuus joustaviin työjärjestelyihin voi olla palkitsevaa, koska esimerkiksi samanlaiset työaikajärjestelyt eivät ole mahdollisia kaikilla työpaikoilla. Ihmiset ovat yksilöitä, ja työhyvinvointia voidaan edistää näkemällä työntekijät yksilöinä. Erilaiset joustavat työjärjestelyt mahdollistavat yksilölliset ratkaisut työelämässä. Niiden käytössä on kuitenkin huomioitava myös koko työyhteisö, koska työhyvinvointiin tarvitaan kaikkien työyhteisötaitoja, sekä esimiesten että työntekijöiden osalta.

Yksi vastaaja kommentoi kyselyyn vastaamisen jälkeen seuraavasti:

*"Jäin vielä jälkikäteen miettimään sitä, että käytännössä etätyömahdollisuus (eli tietokone etähyteydellä ja kännykkä) mahdollistavat sen, että työnantajalle tulee tehtyä ilmaista "etätyötä" etätyöso-
pimuksen ja normaalityöajan ulkopuolella: työmatkoilla (työpaikan ja kodin välisillä matkoilla) ja
kotona iltaisin normaalin työpäivän jälkeen (toisella työnantajalla osa-aikaisilla). Näistä päivittäisis-*

tä sähköpostin luku- ja kuittaustuokioista kertyy työnantajalle melkoinen prosentuaalinen lisäosuus osa-aikatyössä, ja varmaan myös vastuullisissa tai päättävissä tehtävissä täyttä työaikaan tekevätkin käyttävät paljon "omaa aikaa" jatkaakseen työpäiväänsä. Tämä tietenkin on täysin työntekijälähtöistä, mutta näin toimitaan koska se helpottaa omaa ja muuten työtä ja lisää varsinaisen työajan tehokkuutta."

6.1 Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa sitä että tutkimus mittaa sitä, mitä oli tarkoituskin. Validissa tutkimuksessa myös perusjoukko on määritelty ja tutkimuksessa on korkea vastausprosentti. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta, ja tulosten tarkkuutta. (Heikkilä 2008, 30.)

Valittu tutkimusmenetelmä soveltui hyvin tutkimukseen. Kyselylomakkeen kysymyksiä olisi voinut tiivistää, ja joidenkin taustatietojen kysymisen tarpeellisuutta olisi voinut miettiä tarkemmin. Tiedonkeruu onnistui kuitenkin hyvin. Kyselylomaketta kommentoivat työn ohjaajat THL:ssa ja menetelmäohjaaja. Kyselyn vastausprosentti oli 78 % (n=38).

Kyselyn saateviestiä kritisoitiin siitä, että kyselyn sanottiin olevan anonyymi. Koska vastaajajoukko on pieni, voi tutkija selvittää raakadatasta kuka vastaaja oli. Näin ollen kysely ei ole täysin anonyymi. Kyselyn tulokset raporttoitiin kuitenkin niin, että yksittäisten vastaajien vastaukset eivät erotu joukosta.

Koska tutkimusjoukko oli niin pieni, olisi taustatietojen kysymistä voinut karsia. Tulokset esitetään raportissa kuitenkin niin, ettei yksittäistä vastaajaa voi tunnistaa. Esimerkiksi ikä kysyttiin luokitellusti, jotta vastaajat eivät paljastuisi. Kyselyyn annettiin vastausaikaa viikko ja yksi päivä, jottei tietojen keruu kestäisi liian kauan. Kyselyn toteuttamisesta tuli positiivista palautetta vastaajilta. Kohderyhmä on homogeeninen, joten vastaajien tunnistettavuutta on häivytetty esittämällä vastaukset prosenttimuodossa. Kyselyn kysymykset olivat suurimmaksi osaksi Likert-asteikolla mitattavia kysymyksiä, joka se lisää erotteluvalidia kun eroja löytyy helpommin ja on enemmän vastauskaalaa.

Jotta vastausprosentista tulisi mahdollisimman hyvä, kyselyn yhteydessä oli saatekirje, jossa kerrottiin kyselystä. Kyselystä myös lähetettiin kaksi sähköpostiviestimuistutusta. Kyseessä on kokonaistutkimus jossa on hyvä vastausprosentti, joten sillä on hyvä ulkoinen validiteetti. Tutkimuksen käsitteet ovat selitetty Johdanto-luvussa. Tutkimuskysely rakennettiin johdonmukaiseksi.

6.2 Kehittämisen kohteet

Monet työntekijät MEKA-yksikössä kokivat tekemättömien töiden painetta, mikä on tutkimusten mukaan yleistynyt asiantuntijaorganisaatioissa. Töitä pitäisi purkaa ja delegoida myös muille, jotta työtaakat helpottuisivat. Työnjakoa ja tehtäväkuvia tulisi selkeyttää.

Joustavat työjärjestelyt voivat lisätä työntekijän vaikutusmahdollisuuksia omaan työhön. Työtyytyväisyyskyselyssä tuli erityisesti esille joustojen vastavuoroisuus ja "harmaa työaika". Näihin pitäisi löytää ratkaisuja, joita voisivat olla kaikille yhteiset ja selkeät säännöt työjärjestelyistä. Mankan mallin mukaisesti työyhteisötaidot ja pelisäännöt luovat toimiva työyhteisön. Yhteisöllisyyden syntymiseen tarvitaan vastavuoroisuutta eli työyhteisötaitoja. Yksilöille työyhteisötaidot tarkoittavat vastuullisuutta ja sitoutumista työtehtäviin. Ryhmässä se tarkoittaa yhteistyötä edistävää toimintaa. (Manka 2011, 115–123.)

MEKA-yksikössä on jo käytössä joustava rakenne tiimityön ja joustavien työjärjestelyiden muodossa. Joustavuuden säännöt tulee olla kaikille tiedossa, ja niiden tulee olla kaikille samat. Mankan mukaan "kiertoliittymäorganisaation" eli joustavamman rakenteen onnistumisen takaavat se, että organisaation johtaminen on modernia ja voimaannuttavaa, kaikille yhteiset säännöt ovat käytössä ja työyhteisö on aktiivinen eli työyhteisötaiteinen. (Manka 2011, 83.)

Mankan työn ilon tekijät -mallin mukaisesti työhyvinvointiin liittyy muitakin osa-alueita, kuin vain suoraan työhön ja työpaikkaan liittyviä. Yksi tärkeä asia on työn ja perheen yhteensovittaminen. Tämä tukee yksittäisen työntekijän työkykyä, ja kannustaa muun muassa pienten lasten vanhempia. Työelämässä on tärkeää huomioida myös muitakin

työntekijän elämän osa-alueita perheen lisäksi. Mitä paremmin työntekijä viihtyy työssään, sitä pidempään hän luultavasti jatkaa työssään. Sen takia myös yksilöllisten joustojen käyttöä tulisi pyrkiä lisäämään.

Joustavat työjärjestelyt vaikuttavat työn kuormitukseen. Vastaajien mielestä esimerkiksi etätyössä on mahdollista tehdä keskittymistä vaativa työtehtävä paremmin rauhallisessa ympäristössä. Haittapuolina vastaajat kokivat esimerkiksi etätyössä sosiaalisten kontaktien puute ja jääminen työyhteisön ja sen tuen ulkopuolelle. Toisaalta vastaajat kokivat että työn ja vapaa-ajan raja voi joustavissa työjärjestelyissä olla häilyvä, ja se voi johtaa palkattomiin ylitöihin. Työaika voi hämärtyä, ja johtaa liian suureen työmäärään. Stressi voi olla positiivista, mutta liialliset työpaineet voivat johtaa työuupumukseen. Elämässä pitäisi olla muutakin kuin työtä. Siksi jokaisen työntekijän tulisi opetella tunnistamaan ja hallitsemaan stressiä, sekä huolehtia omasta työstä palautumisestaan. Esimiehen on vaikeampaa puuttua muualla kuin työpaikalla tapahtuvaan ylityöhön, siksi työntekijän tulee myös ottaa itse vastuuta omasta työstä suoriutumisestaan. (Manka 2011, 199–200)

Toisten työn luonne sallii enemmän joustoja, ja tämä voi aiheuttaa epäoikeudenmukaisuutta niissä joille vastaavat joustot eivät ole mahdollisia. Lyhyellä varoitusajalla ilmenevät työtehtävät kasautuvat helpommin niille, jotka ovat paikalla toimistolla. Tähänkin auttaisi selkeät säännöt siitä miten toimitaan esimerkiksi etätyössä. Etätyö tulisi olla aina merkittynä sähköiseen kalenteriin, sekä etätyöhön lähdetessä henkilön tulisi aina leimata lähtevänsä etätyöhön, jolloin tieto tulee näkyviin sisäiseen sähköiseen puhelinluetteloon. Etätyöntekijän tulee olla tavoitettavissa. Etätyössä etätyöpäivän töiden suunnittelu on erittäin tärkeää tehdä etukäteen.

Työjärjestelyistä tulisi laatia selkeät säännöt. Työtyytyväisyyskyselyn vastaajat toivoivat myös sellaisia kokouksia, joihin kaikki pääsisivät paikalle. On hyvä työntekijöiden kannalta että osa-aikatyöhön on tarvittaessa mahdollisuus erilaisten elämäntilanteiden kannalta. Myös osa-aikatyö vaatii enemmän järjestelyjä, jotta muiden työt eivät hidastu sen takia. Kyselyn vastaukset vahvistavat sen, että joustavat työjärjestelyt vaativat erityistä töiden suunnittelua ja panostusta esimiesten osalta, jotta eri aikoihin ja eri paikoissa työskentelevät pysyvät mukana työpaikan käytännön asioissa. Kokoussuunnitteluun tulisi panostaa, jotta tiedon kulku saataisiin paremmaksi. Tulisi sopia kokouksia joihin

kaikkien työntekijöiden pitäisi tulla paikalle tai osallistua esimerkiksi videoneuvotteluyhteyksien avulla. Myös erilaisia joustoja käyttävillä työntekijöillä on isompi vastuu omasta työstään sekä yksikössä ja organisaatiossa tapahtuvien asioiden seuraamisesta.

Vakituisen sijaintipaikan, etätöön ja muissa toimipisteissä työskentelyn joustava yhdistäminen parasta!

6.3 Jatkotutkimukset

Osaa tutkimuksen tuloksista voisi verrata seuraavaan THL:ssa tehtävään VMBaro kyselyn tuloksiin, jotta voidaan nähdä onko niissä tapahtunut muutoksia. Tutkimuksesta voisi myös tehdä jatkotutkimuksen, jossa kysyttäisiin vielä laajemmin joustavien työjärjestelyiden vaikutuksesta työntekijöiden elämään.

6.4 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessin aikana omat taidot kehittyivät, ja opin paljon uutta hyödyllistä tietoa tutkimuksen ja kyselylomakkeiden tekemisestä. Jälkikäteen ajatellen, olisi ollut hyödyllistä perehtyä vielä enemmän tilastolliseen tutkimukseen sekä laajaan kirjallisuuteen aiheesta ennen kyselylomakkeen tekoa. Opinnäyteprosessi oli haasteellinen suorittaa muiden opintojen ja töiden ohessa. Työhyvinvointi on laaja aihe, ja siitä löytyy paljon tutkimuksia. Lähdeaineistoja oli kattavasti tarjolla, mutta pyrin rajaamaan työtä, jotta se ei laajenisi liikaa. Opin paljon työhyvinvoinnin sisällöstä ja sen suhteesta joustaviin työjärjestelyihin käytännössä. Työelämässä työhyvinvointi on tärkeä osa yrityksen tai organisaation arkea. Tutkimustyö oli haastava ja mielenkiintoinen, ja vaati paljon aikaa ja panostusta, mutta oli samalla antoisaa.

Lähteet

Aho, S. & Mäkiäho, A. Työolobarometri lokakuu 2011. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 29/2012. Luettavissa:

http://www.tem.fi/files/33535/TEMjul_29_2012_web.pdf.pdf. Luettu: 1.10.2012.

Aura, O., Ahonen, G., Ilmarinen Juhani 2011. Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa 2011. Luettavissa:

http://www.excenta.fi/assets/news/Excenta_Strategisen_hyvinvoinnin_tila_Suomessa_2011_tutkimus.pdf. Luettu: 2.4.2012.

Elovainio, M., Vahtera, J. & Kivimäki, M. Työpaikan oikeudenmukaisuus ja henkilöstön terveys. Kansanterveys-lehti. 10/2006. Luettavissa:

http://www.ktl.fi/portal/suomi/julkaisut/kansanterveyslehti/lehdet_2006/nro_10_2006/tyopaikan_oikeudenmukaisuus_ja_henkiloston_terveys. Luettu: 15.5.2012.

Feldt, T. Mäkikangas, A. & Kokko, K. 2005. Työhyvinvoinnin yksilöllisyys. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno S. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 75.

Finohta. Yleistä. Luettavissa: <http://finohta.stakes.fi/FI/yleista/index.htm>. Luettu 29.3.2012.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Edita Prima Oy. Helsinki.

Heinonen, S. & Saarimaa, R. 2009. Työelämän laadulla parempaa jaksamista – kuinka etätyö voi auttaa? Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Luettavissa:

http://www.tem.fi/files/22716/TEM_25_2009_tyo_ja_yrittajyys.pdf. Luettu: 10.10.2012.

Huhtanen, P. ja Jurvansuu, H. 2006. Etätyö 2000-luvun alun Suomessa. Teoksessa Lehto, A-M., Sutela, H. ja Miettinen A. (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolo-tutkimuksesta. Yliopistopaino. Helsinki. s. 37–48.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609

Lehto, A-M. 2007. Työelämän laatu muutoksessa. Teoksessa Kasvio, A & Tjäder, J. Työ murroksessa. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 93-105.

Leiter, M. & Maslach, C. 2000. Preventing burnout and building engagement. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Juntunen, J. 2004. Tulevaisuuden työelämän haasteet. PowerPoint-esitys. Luettavissa: <http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Uutistori/JuntunenJuhani081204.ppt>. Luettu: 1.5.2012.

Järvensivu, A. & Piirainen, T. 2012. Hyvän työn ehdot työpaikan arjessa. Teoksessa Pyöriä, P. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus Helsinki University Press. s. 80–98.

Kandolin, I. & Huuhtanen, P. 2006. Työaikajoustot ja hyvinvointi. Teoksessa Lehto, A-M., Sutela, H. ja Miettinen A. (toim.) Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Yliopistopaino. Helsinki. s. 121–134

Kinnunen, U. & Hättinen, M. 2005. Työuupumus ja jaksaminen työelämässä. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno S. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 38–53.

Kujala, H. Raha puhuu työhyvinvoinnin puolesta. Työ, terveys ja turvallisuus. 2/2012. Luettavissa: http://www.ttl.fi/partner/ttt/2_2012/raha_puhuu_tyohyvinvoinnin_puolesta/sivut/default.aspx. Luettu: 15.4.2012.

Kuoppala, J., Lamminpää, A., Liira, J. & Vainio, H. 2008. Leadership, Job Well-Being, and Health Effects-A Systematic Review and a Meta-Analysis. Journal of Occupational & Environmental Medicine 50 (8) pp 904-915.

Machlup, F. The production and distribution of knowledge in the United States. 1962. Princeton University Press.

Manka, M-L. 2010. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Talentum. Helsinki

Manka, M-L. Työn ilo. 2011. WSOYpro Oy.

Marnia, T. & Melin, H.. Kenen ehdoilla työ joustaa? 2006. Työpoliittinen tutkimus.

Luettavissa:

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tp_t314.pdf. Luettu: 1.3.2012.

Mauno, S. & Ruokolainen, M. 2005. Organisaatiokulttuurin yhteys henkilöstön työhyvinvointiin ja työasenteisiin. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno S. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 142–165.

Melin, H. 2007. Yhteiskuntatieteellinen työelämän tutkimus Suomessa. Teoksessa Kasvio, A. & Tjäder, J. Työ murroksessa. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 17–29.

Mäkikangas, A., Feldt, T. & Kinnunen, U. 2005. Positiivisen psykologian näkökulma työhön ja työhyvinvointiin. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno S. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 56–74.

Nätti, J. & Anttila, T. 2012. Joustava työaika, organisaation menestys ja henkilöstön hyvinvointi. Teoksessa Pyöriä, P. Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Gaudeamus Helsinki University Press. s.155–173.

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. WS Bookwell Oy. Juva.

Pyöriä, P. 2007. Tietotyön tutkimus – kehitystrendejä ja tulevia haasteita. Teoksessa Kasvio, A & Tjäder, J. Työ murroksessa. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. S. 44–52.

Robbins, SP. 2005. Organizational behavior. Pearson Education International.

Salojärvi, S. 2010. Työhyvinvointi ja tuottavuus ovat yhtä. Minä väitän –kolumni, Talouselämä 4.3.2010. Luettavissa:

<http://www.talouselama.fi/minavaitan/tyohyvinvointi+ja+tuottavuus+ovat+yhta/a2080757>. Luettu: 3.5.2012.

Seemann, P., DeLong, D., Stucky, S., & Guthrie, E. 2000. Building intangible assets: A strategic framework for investing in intellectual capital. Teoksessa D. Morey, M. Maybury, & B. Thurasingham (Eds.), Knowledge management: Classic and contemporary works (Chapter 4). Cambridge, MA: MIT Press.

Simola, A. & Kinnunen, U. 2005. Toimiva organisaatio henkilöstön hyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden kannalta. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno S. Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu. s. 119–141.

Taylor, F.W. Tieteellisen liikkeenhoidon periaatteet. 1914. Karisto. Hämeenlinna.

THL. Intranet. Työhyvinvointi. Luettu: 5.5.2012.

THL. Intranet. TyöKuntoon-malli. Luettu: 5.5.2012.

THL. Menetelmien ja käytäntöjen arviointiyksikkö. Luettavissa:

http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/organisaatio/rakenne/yksikot/menetelmien_ja_kaytantojen_arviointi. Luettu 1.3.2012.

THL. Osallistavat ja yhteiskehittämiseen perustuvat käytännöt. Luettavissa:

http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/organisaatio/rakenne/yksikot/meke/inno-opisto. Luettu: 1.3.2012.

THL. Organisaatio. Luettavissa: http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/organisaatio. Luettu 1.3.2012.

THL. Organisaation rakenne. Luettavissa: http://www.thl.fi/fi_FI/web/fi/organisaatio/organisaationrakenne. Luettu 1.3.2012.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) strategia vuosille 2011–2020. Luettavissa: <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/8b35edf9-bc5c-4381-8f84-c20582853e18>. Luettu: 1.5.2012.

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) Toimintakertomus ja tilinpäätöslaskelmat 1.1.–31.12.2011. Luettavissa: <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/9cc49451-2a3f-4dde-864b-74fa66c4dc2f>. Luettu: 1.5.2012.

Tilastokeskus. 2009. Suomella edessä haastavat ajat. Luettavissa: http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-12-18_002.html. Luettu: 1.3.2012.

Tilastokeskus. 2009. Väestörakenne. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/vaerak/2009/01/vaerak_2009_01_2010-09-30_kuv_002_fi.html. Luettu: 1.3.2012.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Haasteista mahdollisuuksia. Tulevaisuuskatsaus 8.9.2010. Luettavissa: http://www.tem.fi/files/27752/TEM_tulevaisuuskatsaus_080910.pdf. Luettu: 1.3.2012.

Työaikalaki 9.8.1996/605.

Työsopimuslaki (55/2001)

Työterveyshuoltolaki 21.12.2011/1383.

Työterveyslaitos. 2012. Mitä työkyky on? Luettavissa:

http://www.ttl.fi/fi/terveys_ja_tyokyky/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/sivut/default.aspx. Luettu: 5.5.2012.

Työterveyslaitos. 2012. Nuorten mielestä työurat ovat monimuotoisia – vallankumous tulossa! Luettavissa: http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/Sivut/tiedote65_2012.aspx. Luettu: 5.11.2012.

Työterveyslaitos. 2012. Työhyvinvointi. Luettavissa:

<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>. Luettu: 27.10.2012.

Työturvallisuuslaki (738/2002)

Uhmavaara, H., Niemelä, J., Melin, H., Mamia, T., Malo, A., Koivumäki, J., Blom, J. Joutaako työ? Joustavien työjärjestelyiden mahdollisuudet ja todellisuus. 2005. Työpoliittinen tutkimus. Luettavissa:

http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/06_tutkimus/tp_t277.pdf. Luettu: 1.3.2012.

Valtiokonttori. Valtionhallinnon tulevaisuudenhaasteet. Luettavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16647>. Luettu: 15.5.2012.

Valtiokonttori, Kaiku-palvelut. Strategia ja työhyvinvointi. 2009 Erweko Painotuote Oy, Helsinki. Luettavissa:

<http://www.valtiokonttori.fi/public/download.aspx?ID=72565&GUID=%7BE3247B26-F20A-40C5-AF55-55A7CA91DAF3%7D>. Luettu: 6.10.2012.

Valtiovarainministeriö. Valtion virka- ja työehdot 2010–2012. Luettavissa:

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/01_julkaisut/06_valtion_tyomark_kinalaitos/20100609Valtio/Virka-_ja_tyoeehdot_2010-2012.pdf. Luettu: 15.5.2012.

Valtiovarainministeriö. Valtion virka- ja työehtosopimus vuosilomista 2012–2014, 24.11.2011. Luettavissa:

http://www.vm.fi/vm/fi/04_julkaisut_ja_asiakirjat/02_henkilostohallinnon_asiakirjat/02_sopimukset/20071001Valtio15640/Vuosilomasopimus_KOKONAAN_24.11.11.pdf. Luettu: 15.5.2012.

Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki.

Vuosilomalaki 18.3.2005/162.

Ylöstalo, P. & Jukka, P. Työolobarometri lokakuu 2010. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 25/2011. Luettavissa:
http://www.tem.fi/files/30098/TEM_25_2011_netti.pdf. Luettu: 2.5.2012.

Yhdenvertaisuuslaki 20.1.2004/21.

Liitteet

Liite 1. Verkkokyselyn saateviesti

Hei Mekalaiset!

Opiskelen liiketaloutta Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa, ja teen parhaillaan opin-
näytetyötäni. Työn yhtenä osana on työtyytyväisyystutkimus, joka on sovittu tehtäväksi
MEKA-yksikössä.

Tämä kysely on tarkoitettu kaikille MEKA-yksikön työntekijöille, ja kaikkien mielipide
on tärkeä. Tämä kysely koskee työtyytyväisyyttä ja seuraavia THL:ssä käytössä olevia
joustavia työjärjestelyitä:

- etätyö
- osa-aikatyö
- liukuva työaika
- saldo-, säästö- ja lomarahavapaat
- mahdollisuus työskennellä esim. osan ajasta toisessa THL:n toimipisteessä toi-
sessa kaupungissa

Kaikkiin kysymyksiin voit vastata huolimatta siitä käytätkö itse joustavia työjärjestelyitä
vai et. Työyhteisöllä tässä kyselyssä tarkoitetaan MEKA-yksikköä. Kysely on anonymi.
Tulokset analysoidaan niin, että yksittäisten vastaajien vastaukset eivät erotu joukosta.
Tuloksia käsitellään yleisellä tasolla myöhemmin.

Linkki kyselylomakkeeseen:

<http://www.webropolsurveys.com/S/49A9BCB9BA05DFC4.par>

Vastausaikaa on 20.4.2012 asti, ja vastaamiseen menee n. 10 minuuttia. Jos sinulla on
kysymyksiä tutkimuksesta, tai lomakkeen kanssa on ongelmia, ota yhteyttä minuun!

Kiitos!

Ystävällisin terveisin,

Linda Akiola

Liite 2. Kyselylomake

Työtyytyväisyys ja joustavat työjärjestelyt

Tämä kysely on tarkoitettu kaikille MEKA-yksikön työntekijöille. Tämä kysely koskee työtyytyväisyyttä ja seuraavia THL:ssä käytössä olevia joustavia työjärjestelyitä:

- etätö
- osa-aikatyö
- liukuva työaika
- saldo-, säästö- ja lomarahavapaat
- mahdollisuus työskennellä esim. osan ajasta toisessa THL:n toimipisteessä toisessa kaupungissa

Kaikkiin kysymyksiin voit vastata huolimatta siitä käytätkö itse joustavia työjärjestelyitä vai et. Työyhteisöllä tässä kyselyssä tarkoitetaan MEKA-yksikköä. Kysely on anonymi. Tulokset analysoidaan niin, että yksittäisten vastaajien vastaukset eivät erotu joukosta.

Taustatiedot

1. Ikä

☐ alle 30

☐ 30 – 39

☐ 40 – 49

☐ 50 – 59

☐ 60 -

2. Koulutustausta

☐ Ei ammatillista tutkintoa

☐ Ammatillinen tutkinto

☐ Alempi korkeakoulu- tai ammattikorkeakoulututkinto

☐ Ylempi korkeakoulututkinto

☐ Tutkijakoulutus (tohtori tai lisensiaatti)

3. Sukupuoli

☐ Nainen

☐ Mies

4. Työsuhteen laatu

☐ Määrä-aikainen

☐ Toistaiseksi voimassaoleva

5. Palvelusvuodet (THL, STAKES, KTL yhteensä)

6. Tiimi

☐ Finohta

☐ FinSoc

☐ Inno-kylä



25% valmiina

Työjärjestelyt

7. Mitä näistä seuraavista asioista käytät itse ja kuinka tärkeitä ne ovat sinulle?

	Käytätkö itse?		Tärkeys				
	Kyllä	En	Ei lainkaan tärkeä	Melko vähäpätöinen	Neutraali	Melko tärkeä	Erittäin tärkeä
Etätyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osa-aikatyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liukuva työaika	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saldovapaat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Säästövapaat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lomarahavapaat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentely esim. osan ajasta toisessa THL:n toimipisteessä toisessa kaupungissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kommentit:

9. Kun ajattelette työaikojenne ja muun elämän yhteensovittamista, miten kuvaisitte vaihtoehtoin seuraavia väittämiä:

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Voin käyttää työaikajoustoja riittävästi omien tarpeideni mukaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joudun tekemään enemmän ylitöitä kuin haluaisin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin pitää kaikki ansaitsemani loma- ja vapaapäivät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Teetkö etätyötä tällä hetkellä eli teettekö esimiehenne kanssa tehdyn suullisen tai kirjallisen sopimuksen mukaisesti osan työajastanne kotonanne (tai jossakin muussa itse valitsemassanne paikassa)?

- ☐ En tee
- ☐ En tee, mutta haluaisin, miksi?
- ☐ Teen satunnaisesti, monta päivää vuodessa (1-5)?
- ☐ Teen säännöllisesti, monta päivää kuukaudessa?

11. Minkälainen työaikanne pitäisi olla...

	Nykyistä joustavampi	Nykyinen on hyvä	Nykyistä säännöllisempi
Omien menojenne ja perheenne kannalta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omien työtehtävienne hoitamisen kannalta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Kotona työskentelyn hyvistä ja huonoista puolista on esitetty monenlaisia väitteitä. Miten suhtaudutte seuraaviin kotona työskentelyyn liittyviin väittämiin?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa, eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Kotona pystyy paremmin keskittymään työhönsä kuin työpaikalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotona työpäivä venyy helpommin kuin työpaikalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotona työskennellessä pystyy sovittamaan hyvin yhteen työn ja perhe-elämän aikataulut.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotona työskennellessä jää vaille tarpeellisia työpaikan kontakteja (tietoja, tukea, neuvoja).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työskentely kotona on tehokkaampaa kuin työpaikalla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perhe häiritsee työntekoa kotona.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotona työskentelyn hyvä puoli on vapaus päättää omasta työajastaan ja työrytmistään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnteko kotona häiritsee perhe-elämää.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotona työskentelyn suuri etu on työmatkoihin kuluvan ajan ja rahan säästäminen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Kuinka paljon seuraavat seikat vaikuttavat mielestäsi etätönn tekemiseen?

	Ei vaikuta	Vaikuttaa melko vähän	Ei vähän eikä paljon	Vaikuttaa jonkin verran	Vaikuttaa paljon
Työn määrä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Töiden aikataulut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työ on niin kiinnostavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantaja tarjoaa mahdollisuutta kotona työskentelyyn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Epävarmuus oman työsuhteen jatkuvuudesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tämä on työpaikan tapa (muutkin samassa asemassa tekevät töitä kotona)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus sovittaa yhteen työn ja yksityiselämän vaatimuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Halu tehdä työt hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pyrkimys edetä uralla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastuullinen asema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijällä on huollettavia kotona (lapsia tai muita omaisia)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Mitä hyviä puolia tai mahdollisuuksia mielestäsi joustavista työjärjestelyistä voi olla?

Työntekijälle?

Työyhteisölle?

15. Mitä haittoja tai ongelmia mielestäsi joustavista työjärjestelyistä voi olla?

Työntekijälle?

Työyhteisölle?

Keskeytä

<-- Edellinen

Seuraava -->



50% valmiina

Työn sisältö

16. Mitä mieltä olet seuraavista työn sisältöä koskevista väittämistä?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tulos- ja muut työtavoitteeni ovat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössämme on selvä työnjako	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työni on mielekästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa työni kannalta tärkeisiin päätöksiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen, että työtäni arvostetaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen talon työprosessit riittävän hyvin työni kannalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun ei tarvitse kiirehtiä suoriutuakseni töistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En koe tekemättömien töiden painetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin toteuttaa itseäni työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäväkuvani on selkeä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus joustaviin työjärjestelyihin motivoi minua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus joustaviin työjärjestelyihin sitouttaa minua työyhteisöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kommentit:

Työyhteisön toimivuus ja tuki

17. Mitä mieltä olet näistä työyhteisöä koskevista väitteistä?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Työyhteisössä voimme keskustella avoimesti työhön liittyvistä asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ihmisten väliset ongelmat työyhteisössä vaikeuttavat työni tekemistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarvittaessa apua työkavereiltani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisössämme on vahva yhteishenki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työilmapiiri on hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn ja perheen yhteensovittaminen ei tuota minulle vaikeuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin kehittää osaamistani koulutuksella työn vaativuuden lisääntyessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisömme tukee jatkuvaa oppimista ja kehittymistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edistän omalla toiminnallani työpaikkani yhteisten tavoitteiden toteutumista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työjärjestelyt toimivat vastavuoroisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni tukee ja kannustaa minua työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kommentit:

Muut organisaation liittyvät asiat

18. Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Yksikössämme tiedonkulku on riittävää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen yksikkökokoukset tarpeellisina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työterveyshuolto toimii hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on turvallinen tunne työpaikkani varmuudesta nyt ja tulevaisuudessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijöille annetaan riittävät resurssit ja välineet työn hoitamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikan tilat luovat hyvän työympäristön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen ylpeä kertoessani muille työskenteleväni täällä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaikojen joustavuutta tulisi lisätä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen nykyiseen työpaikkaani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kommentit:

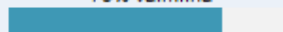
Keskeytä

<-- Edellinen

Seuraava -->



75% valmiina



Omat voimavarasi

19. Arvioi tämänhetkistä työmotivaatiotasi

- ☐ Erittäin heikko
- ☐ Melko heikko
- ☐ Siltä väliltä
- ☐ Melko hyvä
- ☐ Erittäin hyvä

20. Oletetaan, että työkykysi on parhaimmillaan saanut kymmenen pistettä. Minkä pistemäärän nollasta kymmeneen antaisit nykyiselle työkyvyillesi? (nolla tarkoittaa sitä, että et pysty lainkaan työhön)

- ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6 ☐ 7 ☐ 8 ☐ 9 ☐ 10

21. Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti. Tunnetko sinä nykyisin tällaista stressiä?

- ☐ En lainkaan
- ☐ Vain vähän
- ☐ Ei paljon eikä vähän
- ☐ Melko paljon
- ☐ Erittäin paljon

22. Jos tunnet stressiä, johtuuko se

- ☐ Pääasiassa työstä
- ☐ Pääasiassa työn ulkopuolisista asioista
- ☐ Molemmista edellä mainituista

Muita kommentteja?

☐ Vahvista vastausten lähetyks



100% valmiina



Liite 3. Merkitsevyystestit

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of 19. Anvtoi tämänhetkistä työmotivaatiotasi is the same across categories of Etättyö.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,082 ¹	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of 20. Oletetaan, että työkykyysi on parhaimmillaan saanut kymmenen pistettä. Minkä pistemäärän nollasta kymmeneen antaisit nykyiselle työkykyyllesi? (nolla tarkoittaa sitä, että et pysty lainkaan työhön) is the same across categories of Etättyö.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	,035 ¹	Reject the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

¹Exact significance is displayed for this test.